

Джессика Хэги

Автор книги «КАК БЫТЬ ИНТЕРЕСНЫМ»

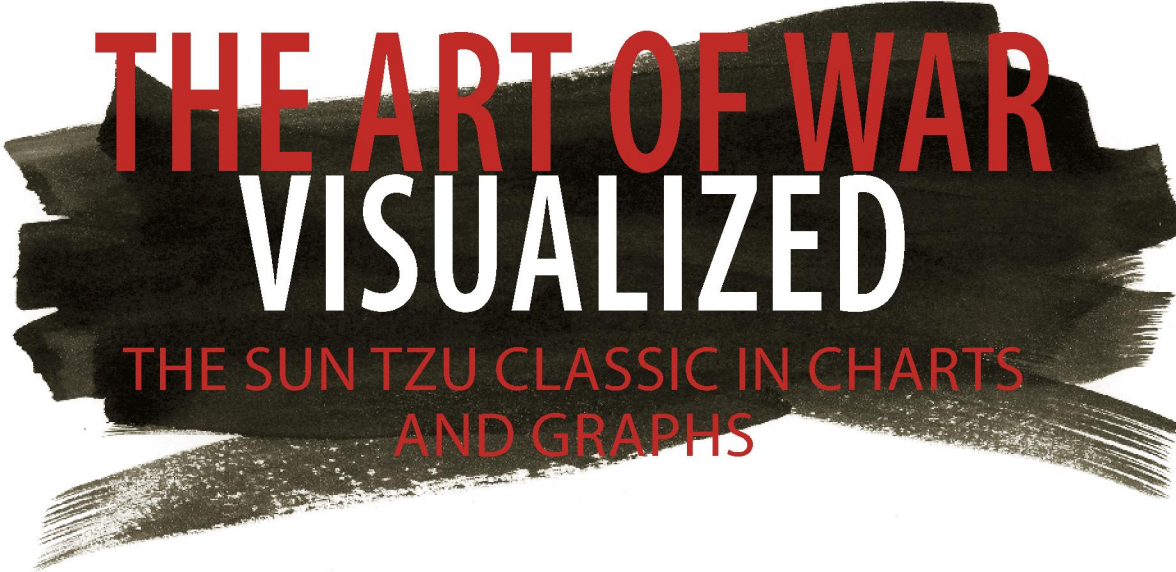
Познай
себя

ИСКУССТВО ВОЙНЫ

В ИЛЛЮСТРАЦИЯХ

Познай
своего
врага

Классический трактат *Сунь-цзы*
в диаграммах и графиках



THE ART OF WAR VISUALIZED

THE SUN TZU CLASSIC IN CHARTS
AND GRAPHS

J E S S I C A H A G Y

WORKMAN PUBLISHING, NEW YORK

ИСКУССТВО ВОЙНЫ В ИЛЛЮСТРАЦИЯХ

КЛАССИЧЕСКИЙ ТРАКТАТ СУНЬ-ЦЗЫ
В ДИАГРАММАХ И ГРАФИКАХ

Д Ж Е С С И К А Х Э Г И

ПЕРЕВОД С АНГЛИЙСКОГО
МАРИИ СУХОТИНОЙ

Москва
«Манн, Иванов и Фербер»
2015

УДК 355:76
ББК 68.35(5Кит)3:85.15
Х99

Издано с разрешения Workman Publishing Company, Inc. и Alexander Korzhenevski Agency

На русском языке издается впервые

Хэги, Джессика

Х99 Искусство войны в иллюстрациях. Классический трактат Сунь-цзы в диаграммах и графиках / Джессика Хэги ; пер. с англ. Марии Сухотиной. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2015. — 264 с. : ил.

ISBN 978-5-00057-696-0

«Искусство войны» — военный трактат китайского полководца и мыслителя Сунь-цзы. Издавна это произведение почиталось в Китае как главный военный канон, оно существенно повлияло на все военное искусство Востока, а сегодня входит в программы обучения военных академий многих стран. Джессика Хэги смахнула пыль двадцати пяти веков с классического текста и перевела его на язык инфографики. «Искусство войны в иллюстрациях» — современное руководство, которое в корне изменит ваш подход к разрешению конфликтов. Она станет прекрасным подспорьем для предпринимателей, политиков, менеджеров, маркетологов, логистов и даже спортсменов — словом, для всех, кому нужны лидерские навыки.

Джессика Хэги — блогер и художник. Автор лучшего блога 2008 года по версии читателей журнала Time (thisisindexed.com). Работы Джессики часто появляются на разных сайтах, в галереях, книгах, журналах, газетах, телепередачах и рекламных кампаниях.

УДК 355:76
ББК 68.35(5Кит)3:85.15

Все права защищены. Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав. Правовую поддержку издательства обеспечивает юридическая фирма «Вегас-Лекс».

VEGAS LEX

ISBN 978-5-00057-696-0

Впервые опубликовано в Соединенных Штатах Америки под названием: THE ART OF WAR VISUALIZED: The Sun Tzu Classic in Charts and Graphs
Copyright © 2015 by Jessica Hagy
Illustrations copyright © 2015 by Jessica Hagy
Design copyright © 2015 by Sarah Smith
Издано с разрешения Workman Publishing Company, Inc., New York.

© Перевод на русский язык, издание на русском языке, оформление.
ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2015

ОГЛАВЛЕНИЕ

ОТ АВТОРА:

Визуализируем метафору 9

1 ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЕ РАСЧЕТЫ:

Визуализируем стратегию 13

2 БОЕВЫЕ ДЕЙСТВИЯ:

Визуализируем тактику 27

3 ВОЕННЫЕ УЛОВКИ:

Визуализируем линию поведения 39

4 ОБЛИК АРМИИ:

Визуализируем позицию 51

5 МОЩЬ:

Визуализируем ресурсы 63

6	ПУСТОТА И ПОЛНОТА: Визуализируем возможности	75
7	МАНЕВРЫ: Визуализируем конфликт	97
8	УЧЕТ ОБСТОЯТЕЛЬСТВ: Визуализируем варианты	119
9	ВОЙСКО В ПОХОДЕ: Визуализируем предварительные действия	131
10	ВИДЫ МЕСТНОСТИ: Визуализируем окружающую обстановку	159
11	ДЕВЯТЬ ВИДОВ ЗЕМНОЙ ПОВЕРХНОСТИ: Визуализируем адаптацию	183
12	УСТРОЙСТВО ПОЖАРА: Визуализируем эффективные средства	225
13	РАЗВЕДКА: Визуализируем информированность	237
ПРИМЕЧАНИЯ		256

ПОСВЯЩАЕТСЯ КЕЛЬВИНУ

Будем сражаться только за благое дело.

A large, dark, textured brushstroke, possibly made with charcoal or a dry brush, is applied vertically across the center of the image. The stroke has a rough, fibrous texture and a dark brown to black color. It is set against a solid, vibrant red background. The text 'ОТ АВТОРА' is superimposed on the upper part of this stroke.

ОТ АВТОРА

**ВИЗУАЛИЗИРУЕМ
МЕТАФОРУ**

«Искусство войны»¹ — классический военный трактат, авторство которого традиционно приписывается легендарному полководцу Сунь-цзы (он жил примерно 2,5 тысячи лет назад). Издавна это произведение почиталось в Китае как главный военный канон, оно существенно повлияло на все военное искусство Востока, а сегодня входит в программы обучения военных академий многих стран. Однако в последнее время эта книга стала не только обязательным чтением для военачальников, но и прекрасным подспорьем для предпринимателей, политиков, менеджеров, маркетологов, логистов и даже спортсменов — словом, для всех, кому нужны лидерские навыки. Никому еще не удавалось сформулировать принципы искусства ведения войны так же просто и афористично, как Сунь-цзы. В его труде есть и четкий, завораживающий ритм, и налет восточной загадки. Этот таинственный манускрипт — воистину легенда.

Рассказывать истории в картинках — мое ремесло. Читая «Искусство войны», я сразу представила эти краткие афоризмы в виде подписей к рисункам, которых пока еще не было на странице. У меня возникло жгучее желание перевести древний труд на язык инфографики — смахнуть с него пыль двадцати пяти веков и создать обновленное, современное руководство, которое в корне изменило бы наш подход к разрешению конфликтов. Поначалу работа давалась мне нелегко. Но примерно к середине второй главы я осознала, что идеи Сунь-цзы вовсе не такие жестокие, как может подумать читатель, исследующий предания об этом полководце. Его советы предельно логичны и осмысленны, каждый абзац — своего рода законченный урок. Книгу можно читать с любого места, останавливаться, чтобы поразмыслить. А самые важные строки — те, что помогут вам наглядно представить собственный опыт.

Советы Сунь-цзы применимы к любым конфликтам: от глобальных до самых мелких. Они одинаково ценны для десятилетнего ученика, мечтающего попасть в школьный совет, и полководца-триумфатора. Ведь речь здесь идет не о войне, а скорее о способах решения проблем. Война — просто богатая метафора, удобный образ для любых споров и разногласий. Все мы сражаемся с кем-нибудь и за что-нибудь. Нам повезло: Сунь-цзы составил для нас план действий на все случаи жизни.



КОНФЛИКТ
С САМИМ
СОБОЙ

КОНФЛИКТЫ
С ДРУГИМИ
ЛЮДЬМИ

КОНФЛИКТ
С МИРОМ

*Сунь-цзы
познал все
эти битвы...
Как и любой
из нас.*



ГЛАВА 1

ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЕ РАСЧЕТЫ

**ВИЗУАЛИЗИРУЕМ
СТРАТЕГИЮ**

Сунь-цзы говорит:

Искусство войны * — важнейшее из государственных дел.

Степень овладения им — вопрос жизни и смерти, путь к спасению или гибели.

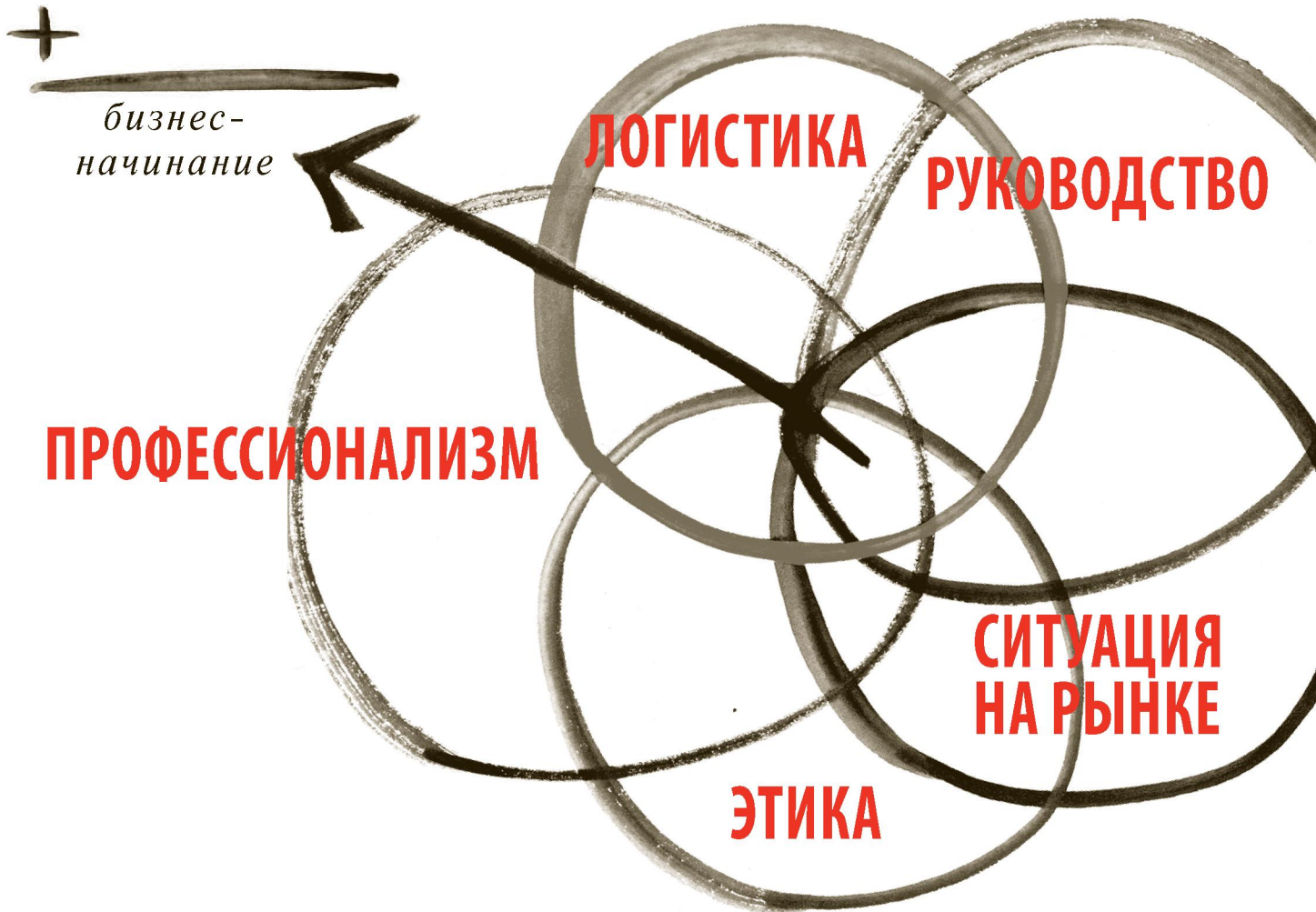
Следовательно, ни в коем случае нельзя обойти вниманием военную науку.



Успех войны складывается из пяти составляющих.

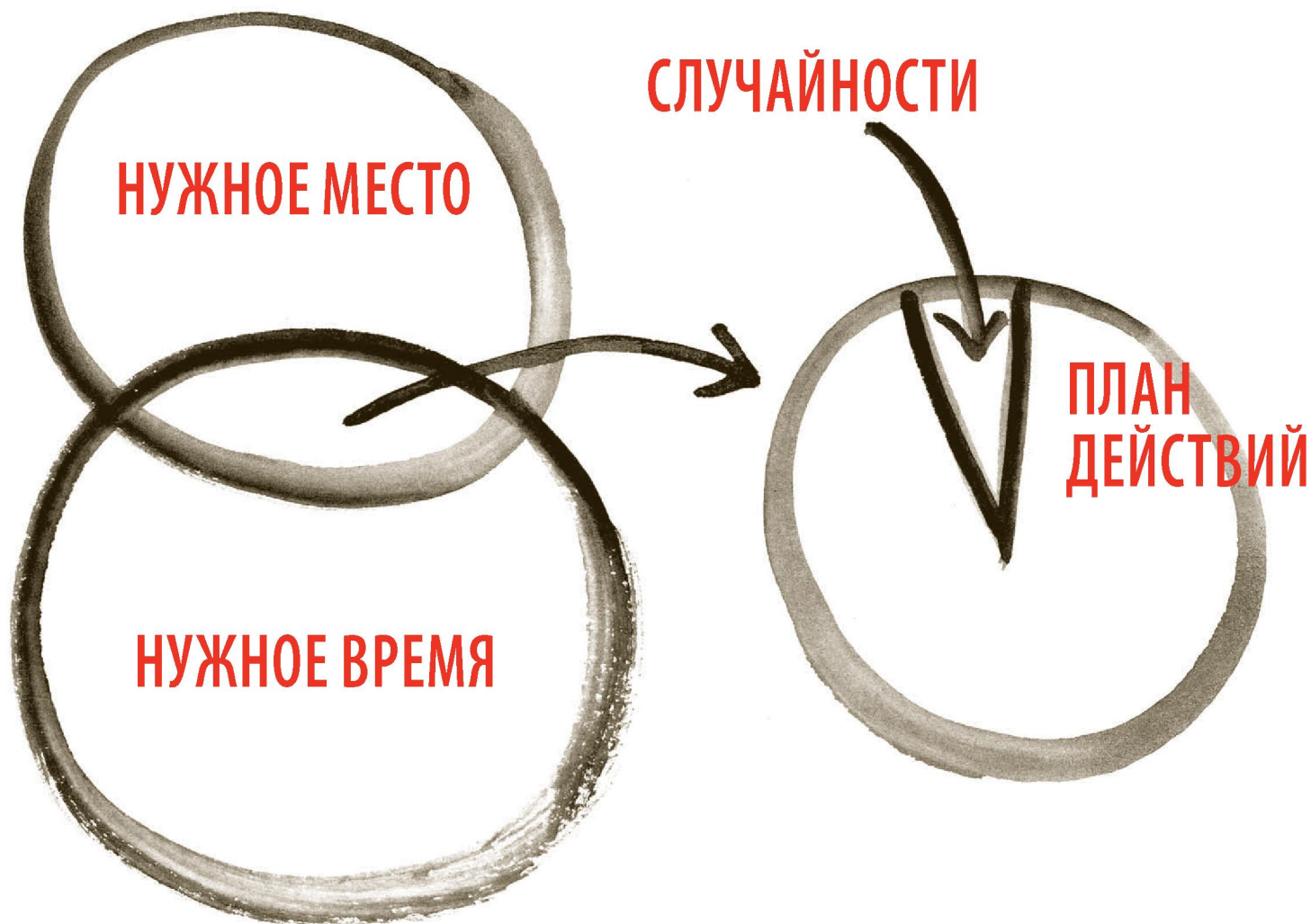
Вот элементы, которые непременно надо учитывать, когда исследуешь обстановку на поле битвы.

1. Моральный закон.
2. Небо.
3. Земля.
4. Полководец.
5. Метод и дисциплина.



Моральный закон принуждает людей к полной солидарности с правителем. Они следуют за лидером, невзирая на опасность, готовые сложить голову.

Небо означает смену дня и ночи, погоды, времени суток и года. Земля символизирует расстояния: большие и малые; открытые пространства и узкие тропы; шансы на гибель и на выживание.



Полководец воплощает в себе мудрость, искренность, благожелательность, смелость и строгость.

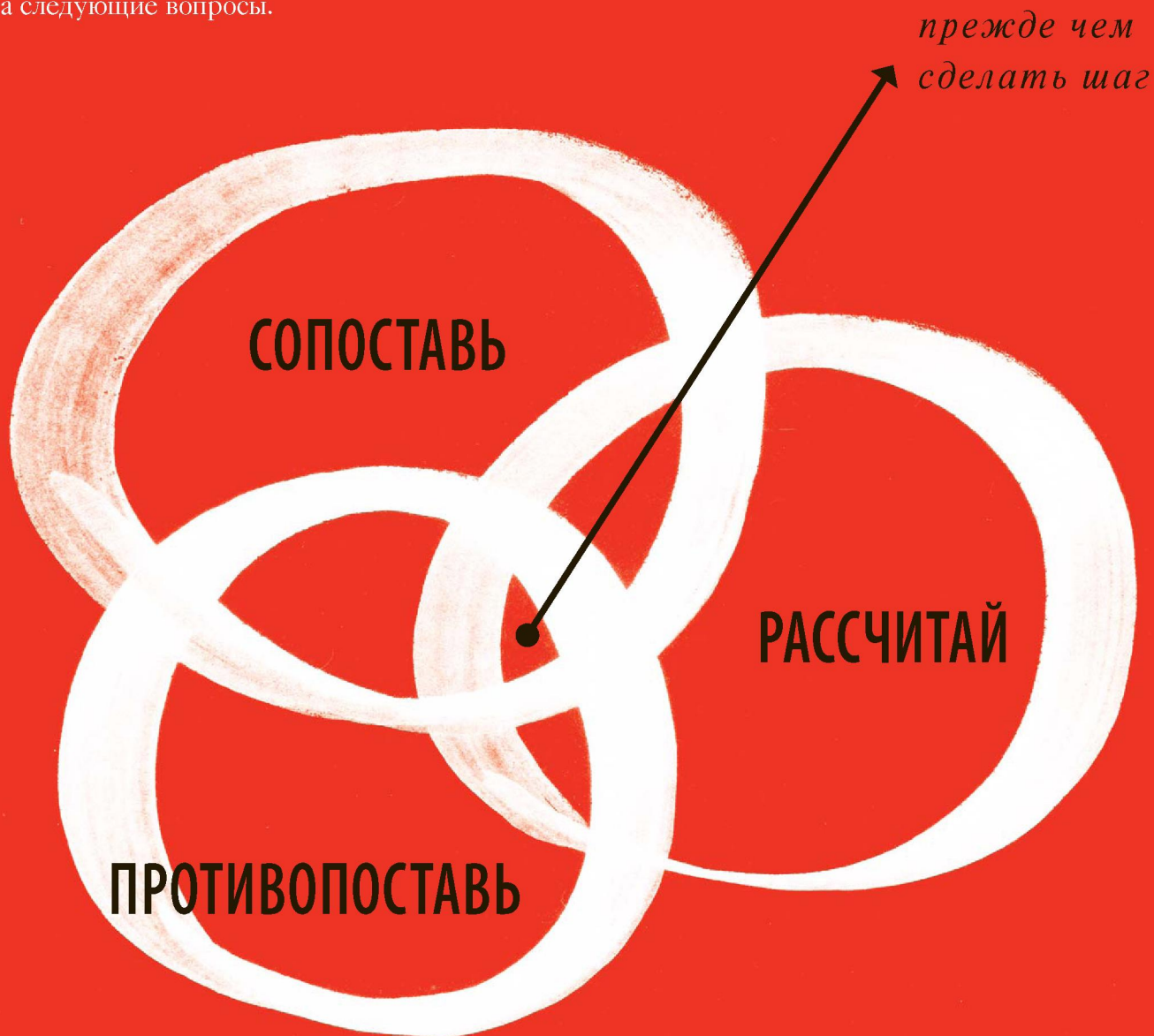
Под методом и дисциплиной мы подразумеваем деление войска на боевые единицы, субординацию офицерских чинов, отлаженную систему снабжения и управление расходами.



Эти пять составляющих успеха должны быть известны любому полководцу.

Тот, кто знает их, — победит; кто не знает — будет разгромлен.

Поэтому, определяя условия предстоящего боя, ответь на следующие вопросы.

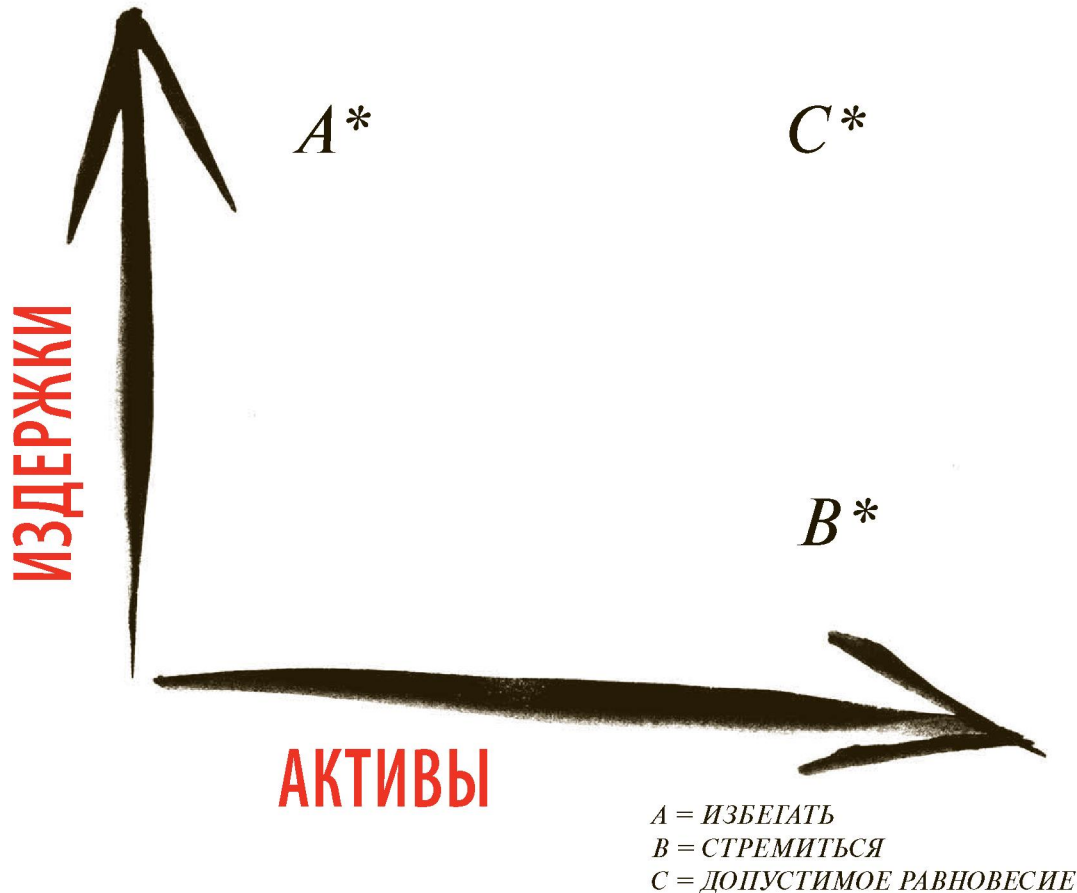


Кто из двух властителей проникся моральным законом?

Кто из двух полководцев талантливей? На чьей стороне силы и блага неба и земли?

В чем войске больше порядка? Чьи воины сильнее? У кого командиры и солдаты лучше знают свое дело?

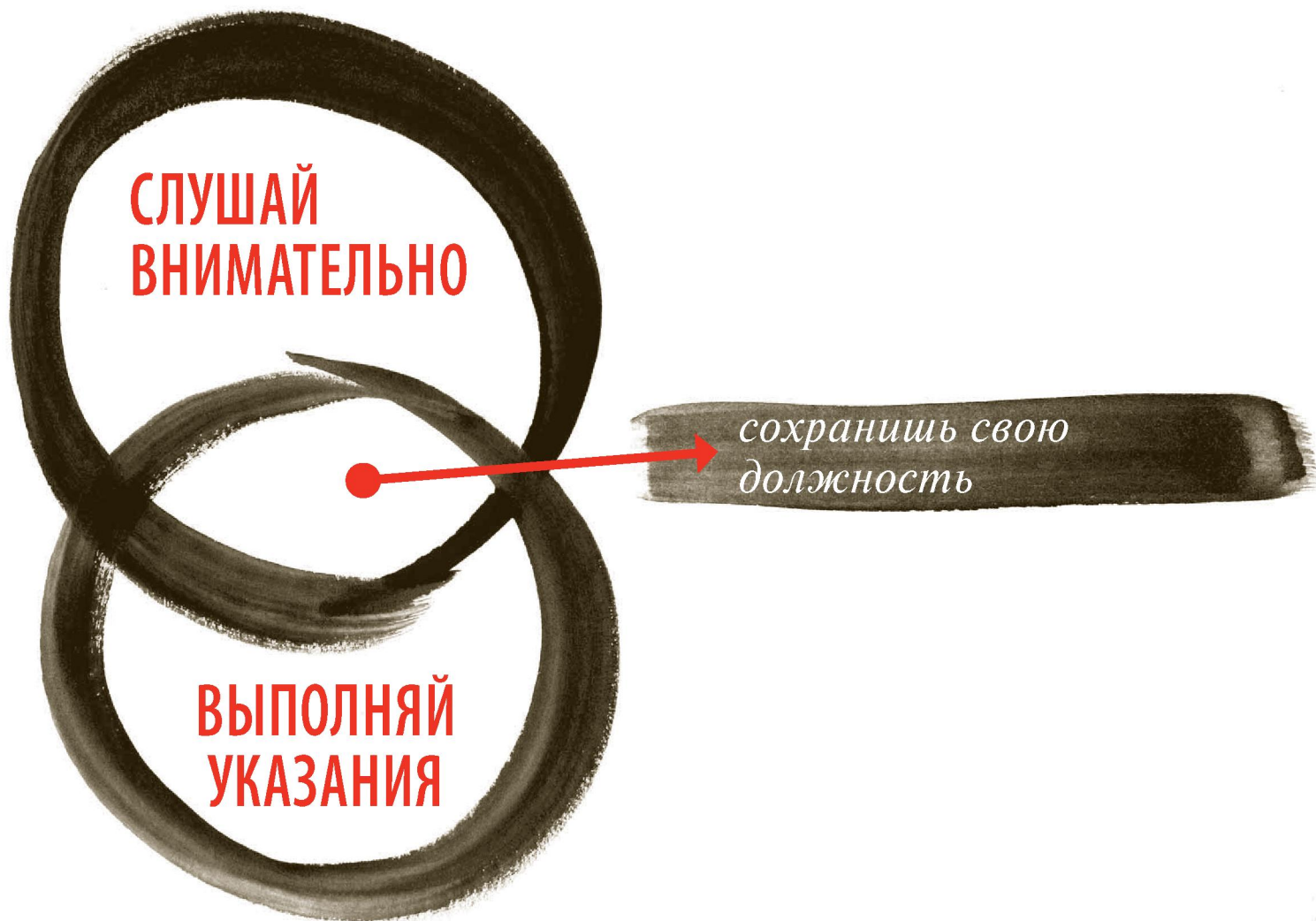
В чем войске награждают и наказывают всегда справедливо?



Зная ответы на эти семь вопросов, я могу предсказать победу или поражение.

Полководец, который послушает моего совета и последует ему, победит. Пусть он остается во главе войска!

Полководец, который не послушает меня и не станет следовать моим советам, проиграет. Его необходимо разжаловать!



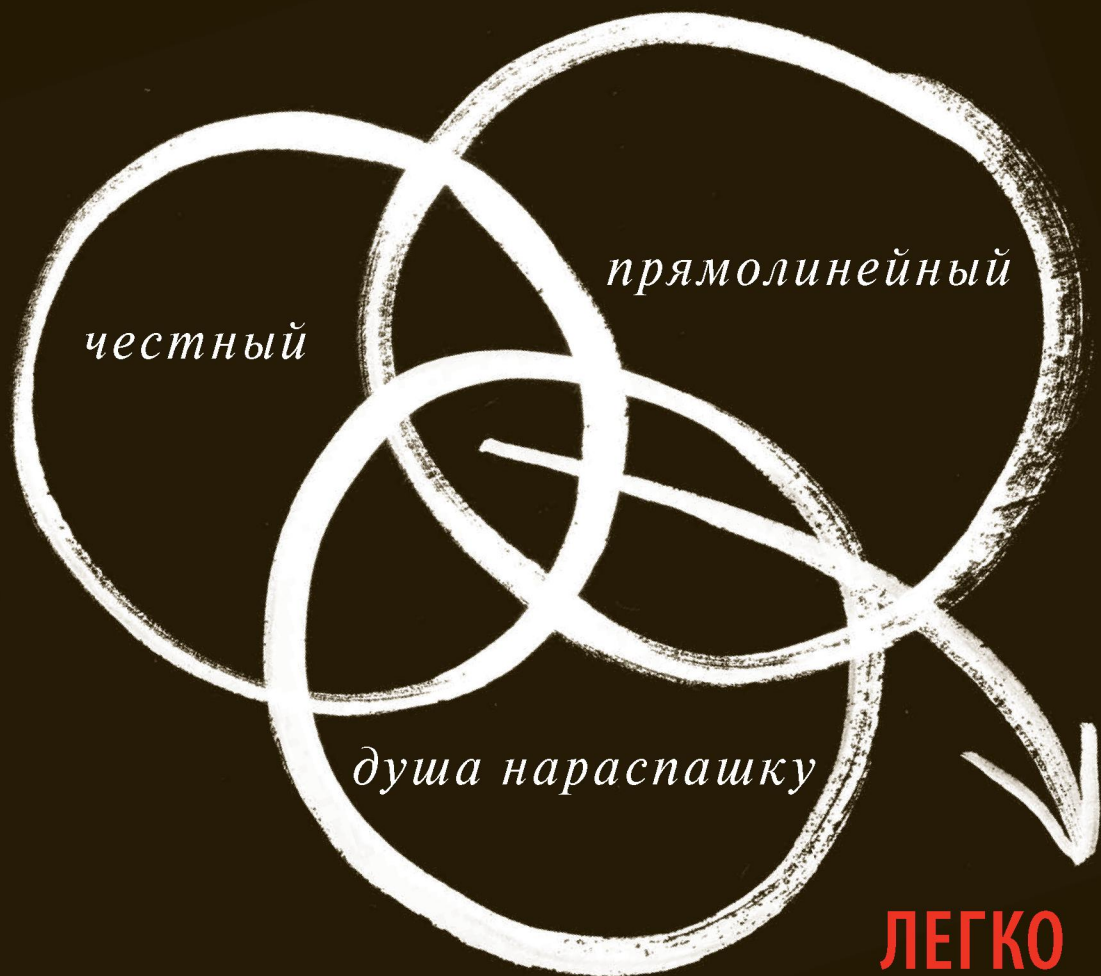
При этом не забывай пользоваться благоприятными условиями и любыми непредвиденными обстоятельствами.

Планы нужно корректировать с учетом текущей ситуации.



В основе военного дела лежит хитрость.

Когда мы готовы к нападению, нужно притвориться неготовыми. Собираясь совершить бросок, надо притвориться, что мы бездействуем. Когда мы близко, нужно убедить противника, что мы еще далеко. Если же мы далеко, противнику должно казаться, что мы рядом.



**ЛЕГКО
ПРОИГРЫВАЕТ**

Устрой западню, чтобы завлечь врага.

Притворись, что в твоих войсках разброд, и сокруши противника.

Если все позиции врага хорошо укреплены, будь готов к бою. Если его силы превосходят твои, уклонись от битвы.

Если противник вспыльчив, постарайся вызвать у него раздражение. Притворись слабым, чтобы укрепить его самомнение.

Если неприятель медлит, не давай ему ни минуты покоя. Если он стянул все свои силы, сделай так, чтобы они разделились.

Атакуй, когда враг не подготовлен, появляйся всегда с неожиданной стороны.

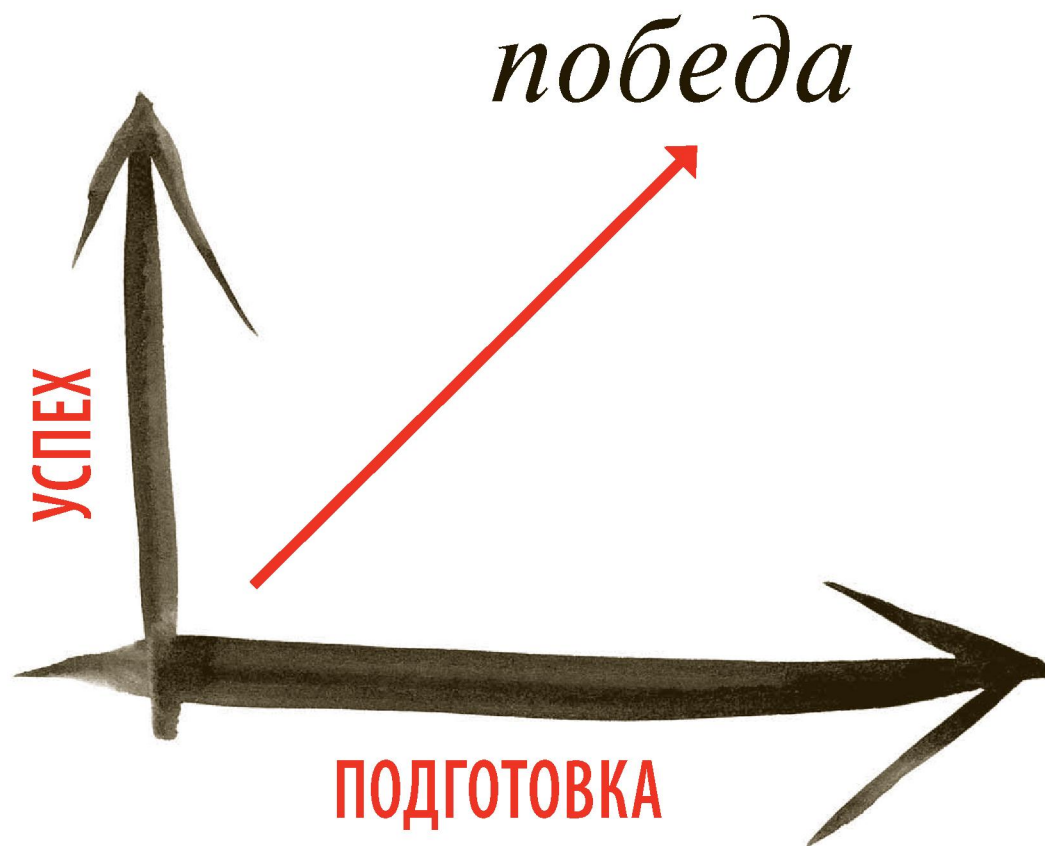
Никому не говори, как именно решил добиться победы.



Полководец-победитель накануне битвы производит долгие вычисления в своем в шатре.

Полководец-неудачник перед битвой мало что просчитывает.

Долгие приготовления ведут к победе, краткие — к поражению. Без приготовлений мы и вовсе обречены на разгром!



По тщательности подготовки
я вижу, кто может одержать
победу.



ГЛАВА 2

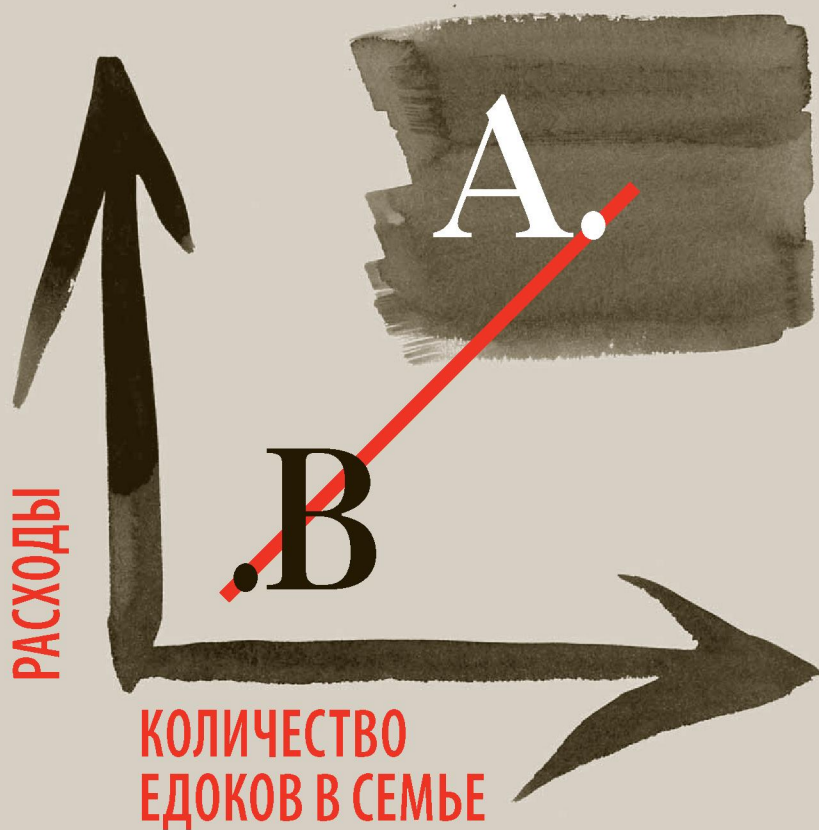
БОЕВЫЕ ДЕЙСТВИЯ

**ВИЗУАЛИЗИРУЕМ
ТАКТИКУ**

Сунь-цзы говорит:

В боевом походе если у нас есть тысяча легких колесниц, да столько же тяжелых, да сто тысяч воинов в доспехах, да припасы, чтобы хватило на тысячу ли² пути, то расходы в тылу и на передовой, включая прием гостей и мелочи вроде краски и клея плюс покупка и починка брони и колесниц, составят до тысячи унций³ серебра в день.

Вот во что обходится войско в 100 000 человек.

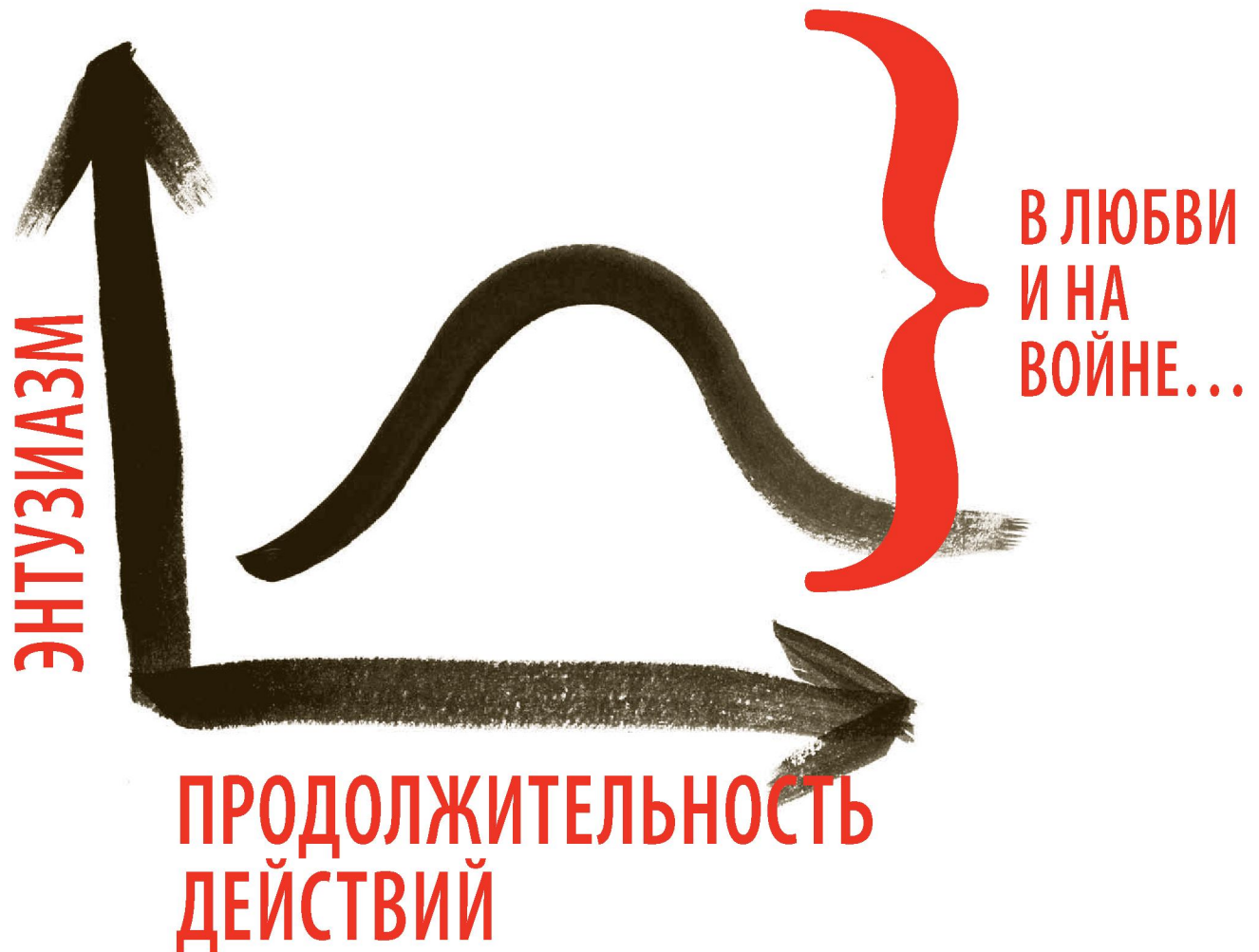


A = оплатить колледж B = приобрести контрацептивы

Если армии долго не удастся победить, то у солдат тупится оружие и иссякает отвага.

Если армия ведет долгую осаду города, то ее силы истощаются.

Если кампания затянется, государству может не хватить на нее средств.



Когда же твое оружие затупится, пыл угаснет,
а казна опустеет, другие вожди придут к власти
и воспользуются твоим отчаянием.

Ни один, даже самый мудрый воин тогда не сможет
предотвратить беду.

В военном деле поспешность вредна. Но и излишняя
медлительность бесполезна.



Еще ни одному государству не пошла на пользу затяжная война.

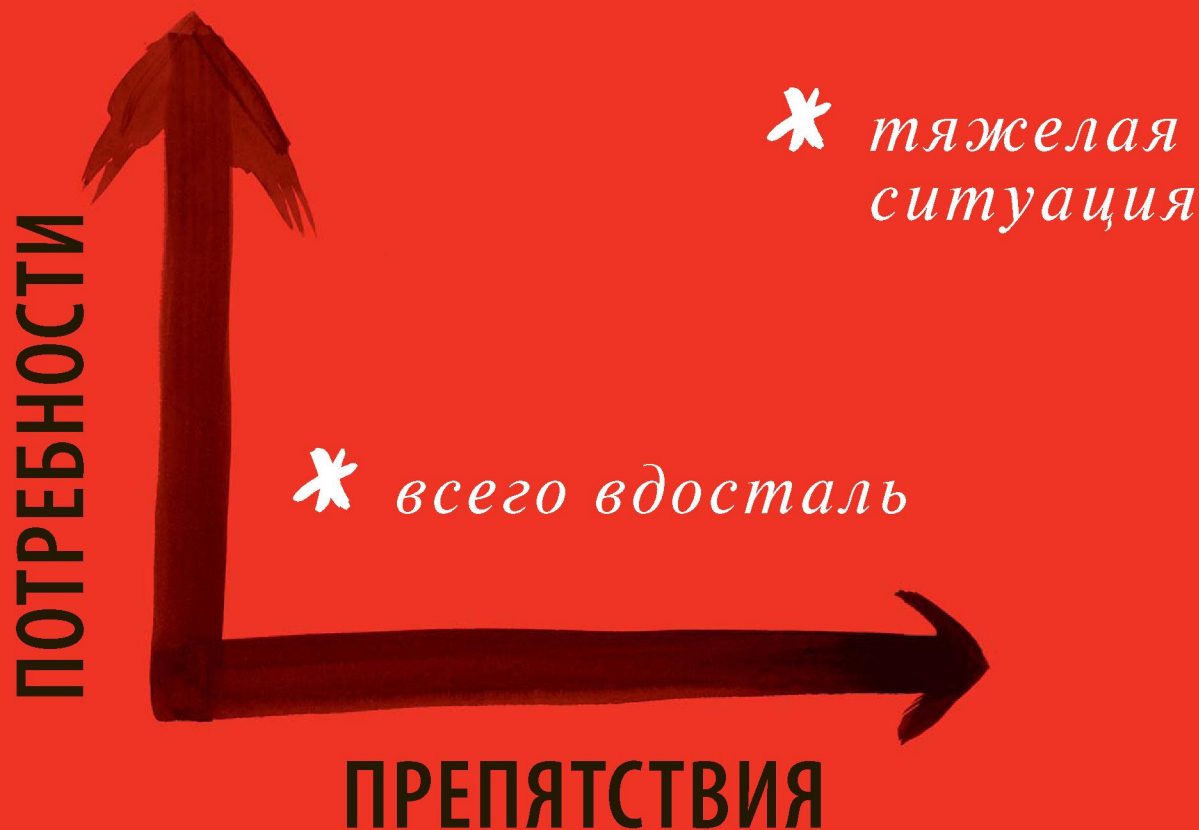
Лишь тот, кто изучил все зло и все напасти войны, знает, как извлечь из нее выгоду.



Умелый военачальник не потребует дополнительных денежных средств и подводы с припасами загружает не более двух раз.

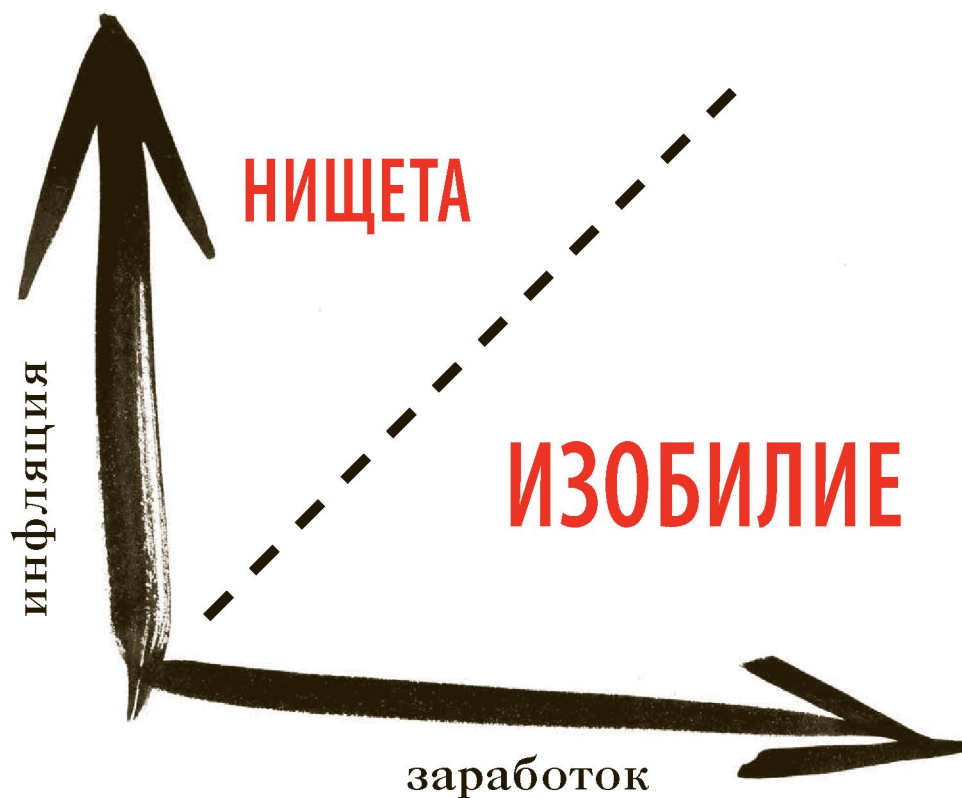
Оружие бери с собой из дома, а припасы отбивай у врага.

Тогда солдаты будут сыты.



Когда государственная казна истощена, средства для пропитания войска приходится искать по всей стране. Народ же, который вынужден кормить и содержать войско в дальнем походе, беднеет.

Когда у народа кончаются средства к существованию, начинаются великие бедствия.

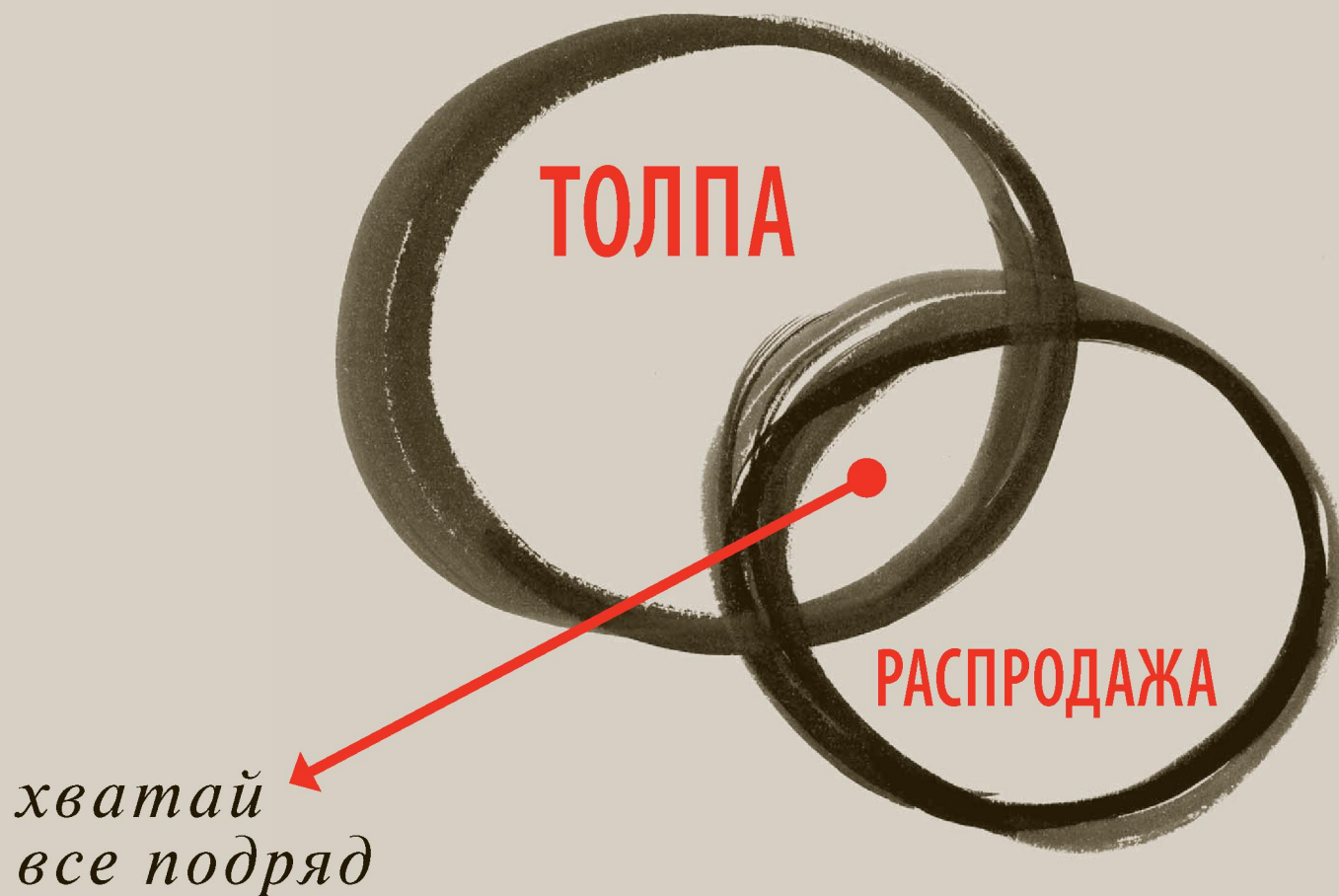


При потере средств и истощении сил людские дома будут опустошены, а три десятых дохода растрочены. Расходы же правительства на починку сломанных колесниц, замену лошадей, закупку новых доспехов и щитов, тягловых быков и повозок поглотят четыре десятых всех налогов.



Следовательно, мудрый военачальник будет отбивать припасы у неприятеля.

Одна повозка вражеских припасов стоит двадцати повозок собственного провианта. А любой тюк, отнятый у врага, стоит двадцати принесенных из дому.



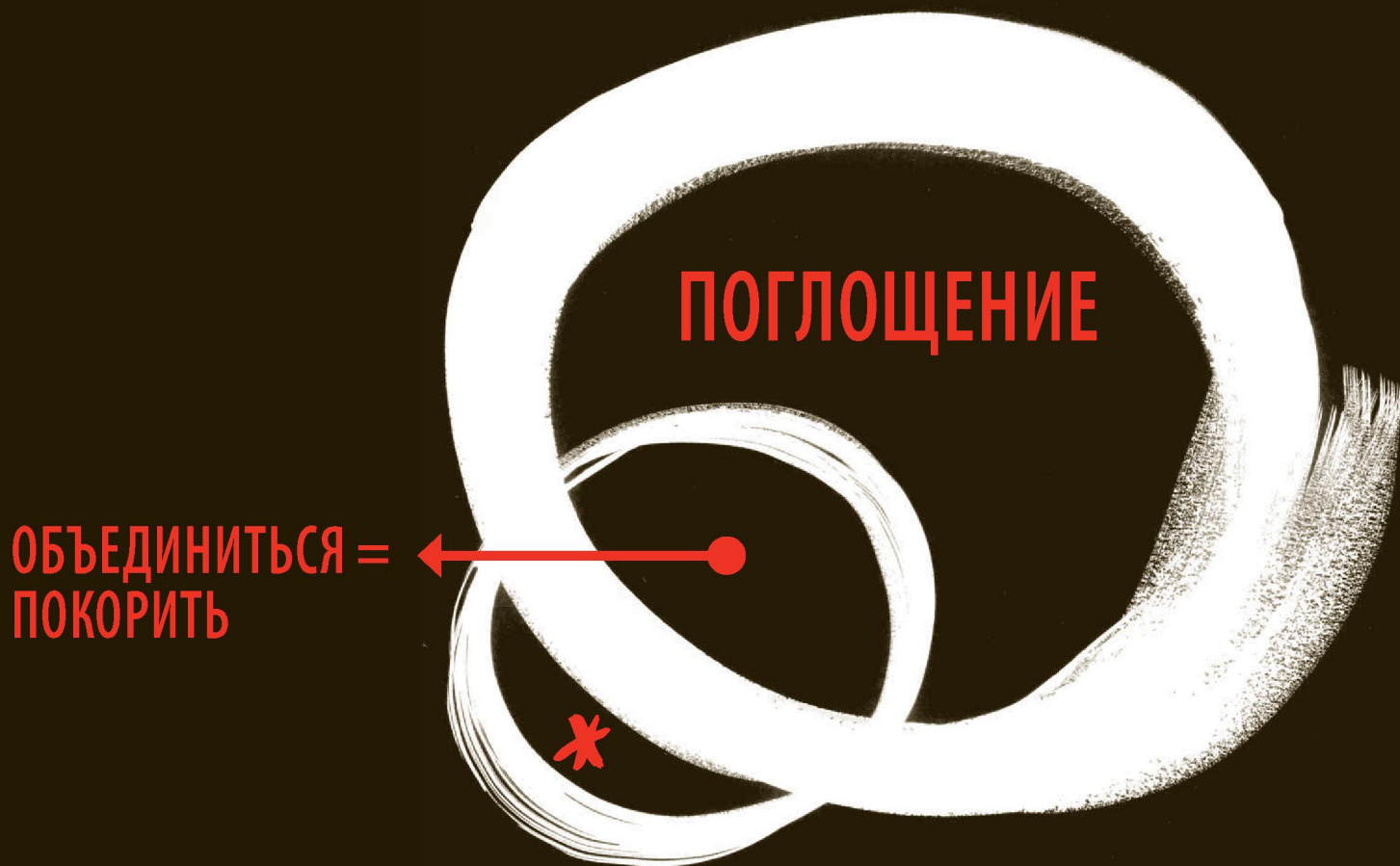
Чтобы разгромить врага, войско должно иметь боевой настрой; чтобы победа приносила плоды, воины должны получать награду.

Так, при битве колесниц, если захвачено десять и более вражеских повозок, надобно наградить тех, кто захватил первые колесницы.

Знамена на колесницах **врага** * следует заменить своими стягами, а колесницы передать своему войску.

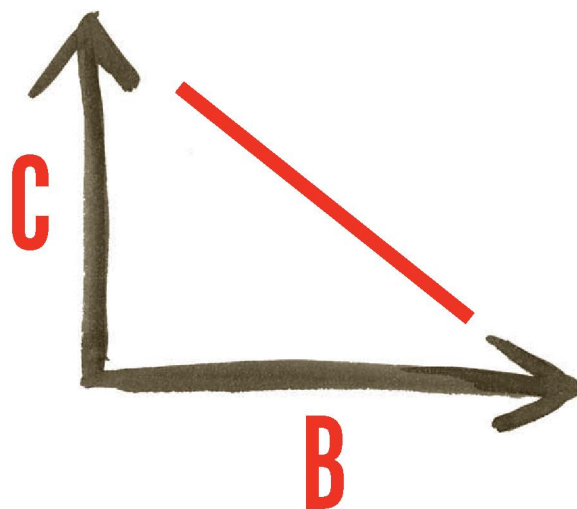
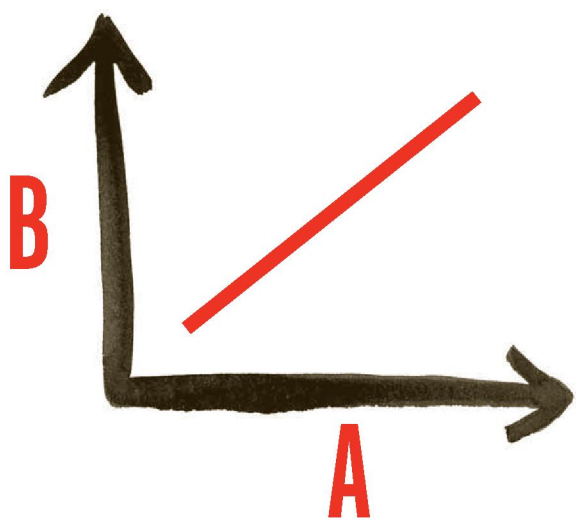
С пленными воинами следует обходиться милостиво и содержать их в довольстве.

Тогда захваченные враги принесут пользу тебе.



Таким образом, цель войны — победа, а не сам поход.

Полководец же — вершитель людских судеб. От него зависит благоденствие или же гибель всего народа.



A = длительность войны

B = расходы государства

C = доверие к лидерам

ГЛАВА 3

ВОЕННЫЕ УЛОВКИ

**ВИЗУАЛИЗИРУЕМ
ЛИНИЮ ПОВЕДЕНИЯ**

Сунь-цзы говорит:

Вершина искусства войны состоит в том, чтобы захватить вражеские земли нетронутыми. Это куда выгоднее, чем разорить их.

Лучше захватить войско в плен, чем его истребить.

Подлинное мастерство полководца не в том, чтобы выигрывать все битвы, а в том, чтобы сломить сопротивление врага без боя.



Высший успех в военном деле — спутать планы врага. Хорошо также предотвратить единение его сил. Можно атаковать врага на поле битвы. Но осаждать городские стены — худший вариант.

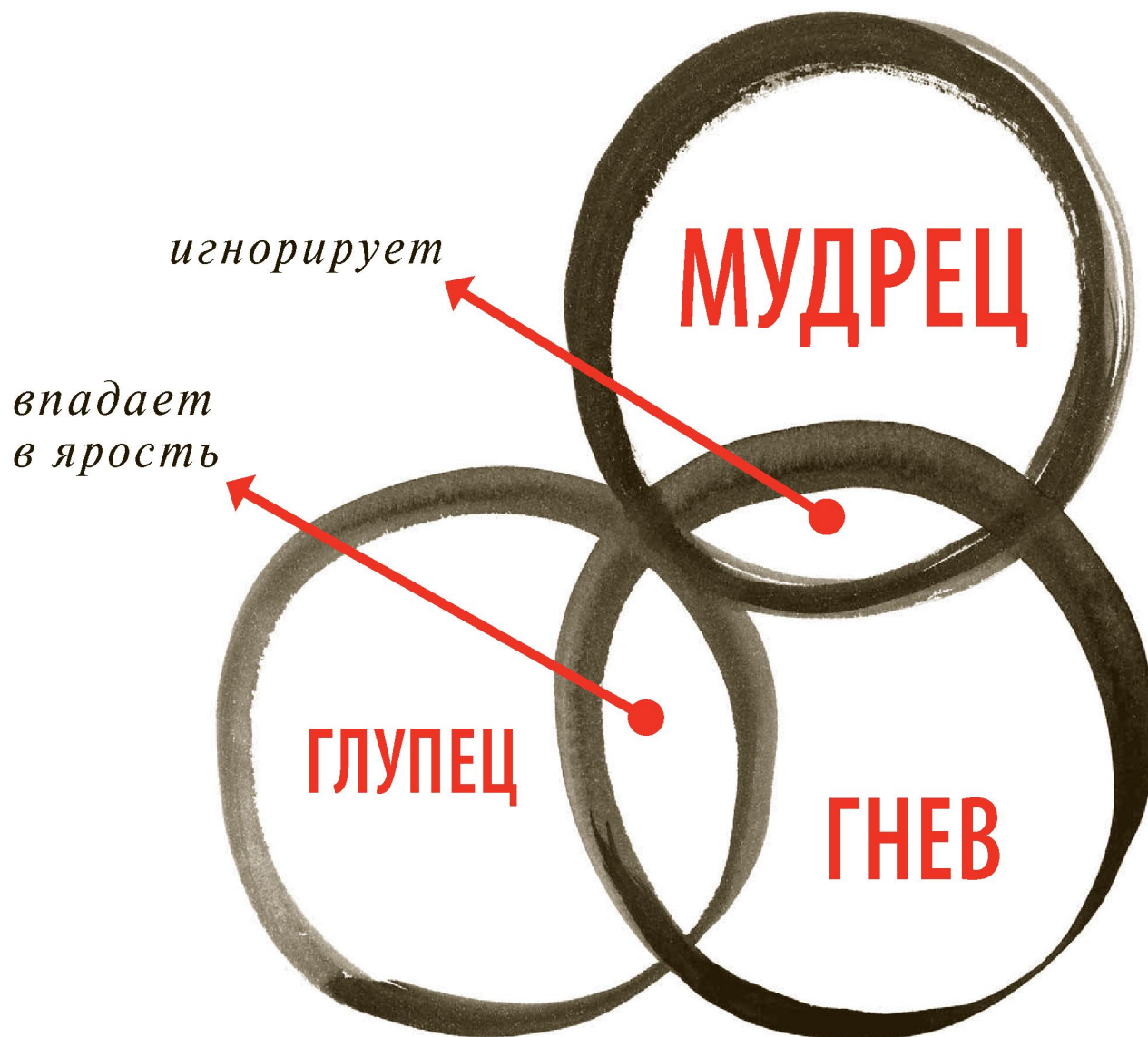
Не следует осаждать города и крепости, если этого можно избежать.

Приготовление осадных орудий, укрытий и прочего может занимать до трех месяцев. Приготовление штурма займет еще столько же.



Полководец, который не сумеет совладать с гневом, отправит своих бойцов на штурм, как тучу муравьев, потеряет треть войска, а город останется неприступным.

Таковы ужасные последствия осады.



Истинно умелый полководец подчиняет себе вражеское войско безо всякого боя. Он захватывает города без осады и свергает правителей без долгих полевых маневров.

Не растрчивая сил, он подрывает власть в Империи; не потеряв ни единого воина, добивается полного триумфа.

Таков метод военной хитрости.



УДОБНАЯ ПОЗИЦИЯ

Вот главное правило войны: если твои силы вдесятеро превосходят силы неприятеля, окружи его; если впятеро — атакуй его; если вдвое — раздели свое войско на две части.

Если силы равны, можно вступить в бой; если наши силы несколько уступают, стоит уклониться от неприятеля; если же мы заведомо слабее, нужно бежать от врага.

Маленькое войско может упорно сражаться, но неизбежно будет сломлено превосходящей силой.



Полководец — опора своего государства. Если опора крепка везде и во всем, государство будет сильным. Если же в опоре есть изъяны, государство ослабнет.

**ОНИ
ПОДЧИНЯЮТСЯ**

**ТЫ
УПРАВЛЯЕШЬ**



Правитель может навлечь беду на свое войско в трех случаях.

1. Если отдаст приказ наступать или отходить, не зная, способно ли войско его выполнить.
2. Если попытается править войском так же, как правит царством, не зная об условиях военной жизни. Это вызывает разброд в умах солдат.
3. Если будет использовать командиров своей армии без разбору, не зная о принципе «учитывай обстоятельства». Это подрывает боевой дух войска.



ФИАСКО

Если войско недовольно и утратило доверие к правителю, соседние государи не преминут этим воспользоваться.

Посеять в своих рядах смуту — значит отказаться от победы.



Итак, для победы есть пять необходимых условий.

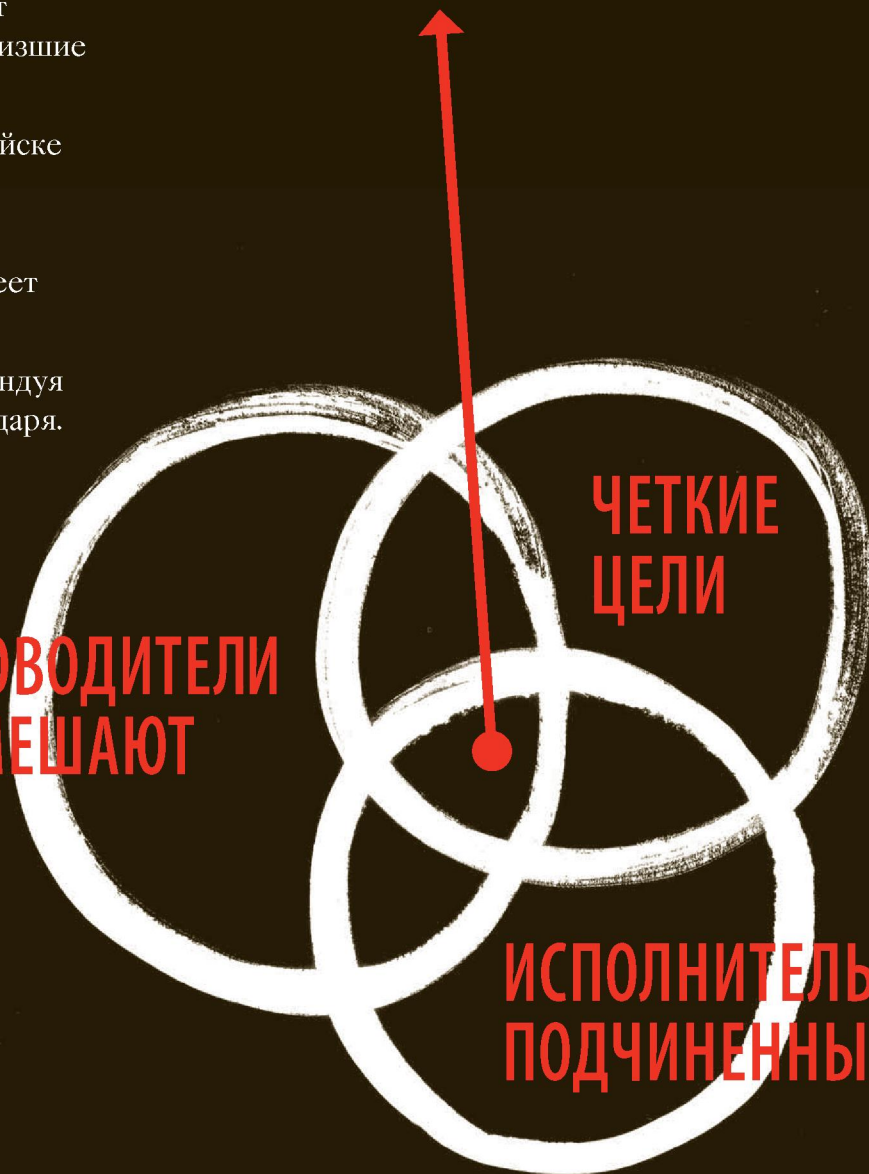
1. Побеждает тот, кто знает, когда сражаться, а когда избегать боя.
2. Побеждает тот, кто умеет использовать и высшие, и низшие чины.
3. Побеждает тот, в чьем войске царит боевой дух.
4. Побеждает тот, кто сам готовится к бою, а врага умеет застать врасплох.
5. Побеждает тот, кто, командуя войском, независим от государя.

ЗАЛОГ УСПЕХА

РУКОВОДИТЕЛИ
НЕ МЕШАЮТ

ЧЕТКИЕ
ЦЕЛИ

ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЕ
ПОДЧИНЕННЫЕ



Поэтому говорят: если знаешь врага и знаешь себя, можно не бояться сотни битв.

Если знаешь себя, но не знаешь врага, то на каждую победу у тебя придется одно поражение.

Если не знаешь ни себя, ни врага, то всегда будешь повержен.



искусство войны (в сухом остатке)



ГЛАВА 4

ОБЛИК АРМИИ

**ВИЗУАЛИЗИРУЕМ
ПОЗИЦИЮ**

Сунь-цзы говорит:

Великие воины прошлого сперва устраняли всякую возможность поражения, а затем ждали удобного случая, чтобы победить врага.

Возможность оградить себя от неудачи всегда в наших руках. Возможность разбить врага нам дает он сам.

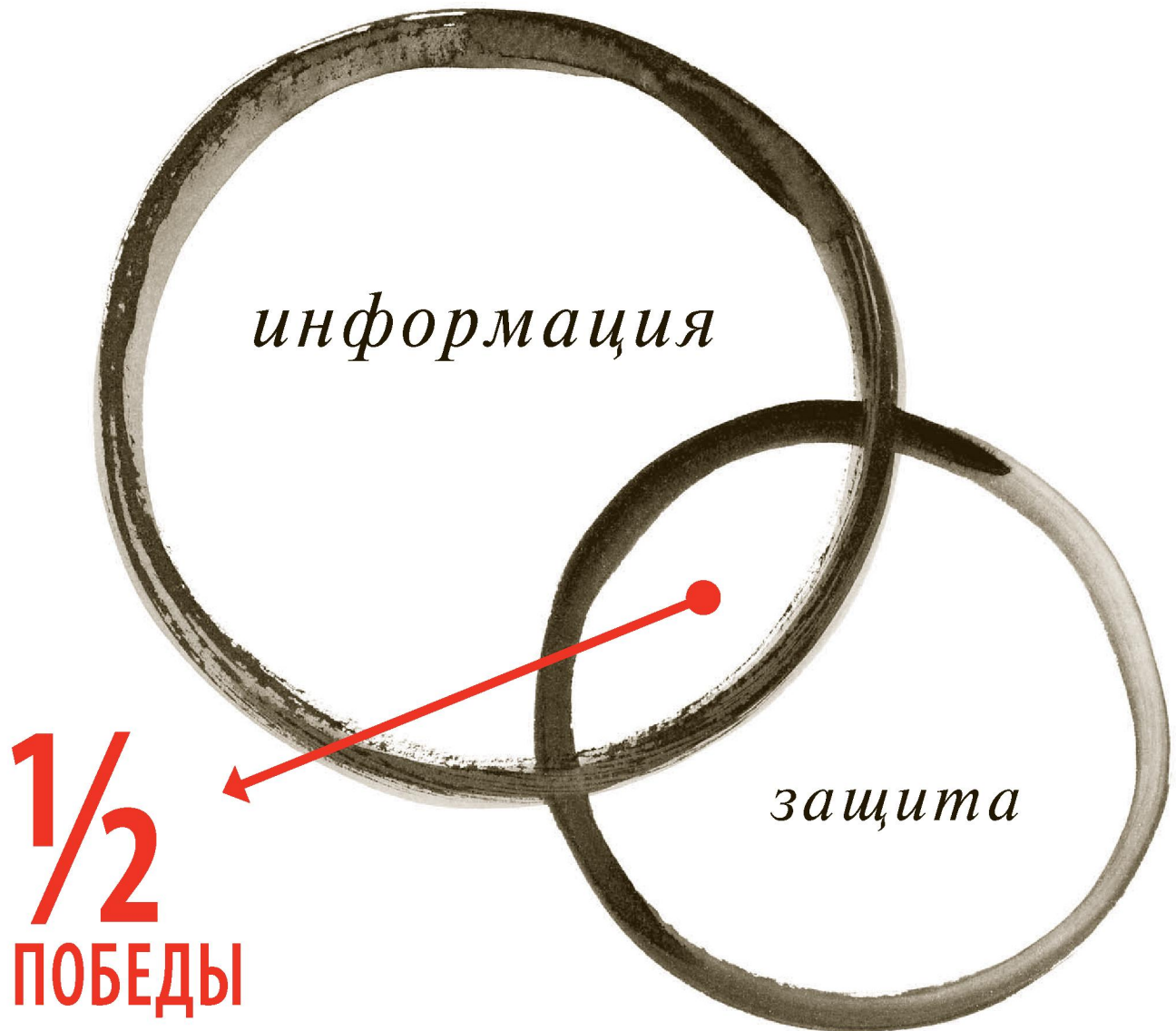


*разумные
действия*



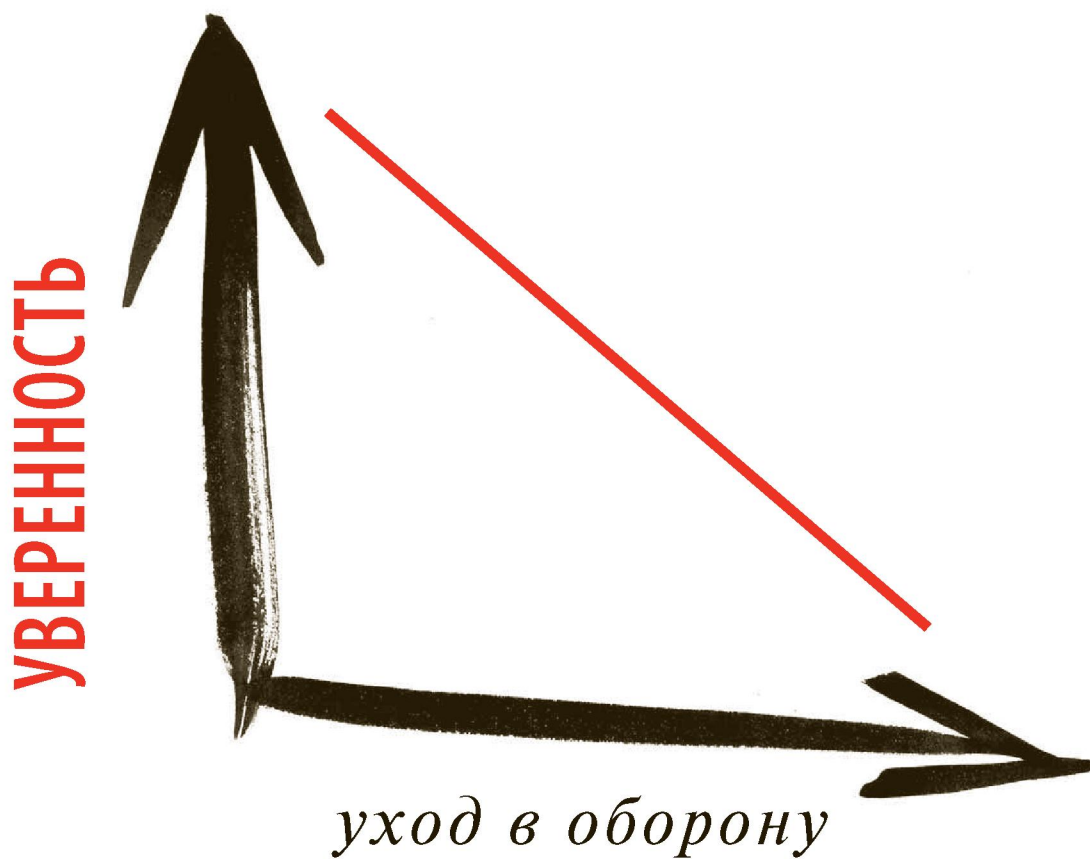
Стало быть, хороший воин может оградить себя
от поражения, но не может заранее гарантировать победу.

Поэтому говорят: можно знать, как победить,
но не побеждать.



Чтобы оградить себя от неудачи, нужно применить защитную тактику; чтобы выиграть — наступательную.

Вечная оборона говорит о недостатке силы; нападение — о ее переизбытке.



Полководец, который искусен в обороне, прячется на дальнем краю земли; тот же, кто искусен в нападении, атакует из поднебесной выси.

Поэтому, с одной стороны, мы сможем обеспечить себе безопасность, а с другой — одержать полную, безоговорочную победу.



дети
И

фокусники

Невелика доблесть побеждать тогда,
когда может победить любой.

Невелика доблесть и в том, чтобы
сражаться и побеждать, когда тебе
рукоплещет вся Империя.

ЗАУРЯДНОЕ

ПОБЕДА
НА БУМАГЕ

ПРОСТОЕ

дешевый успех

Чтобы поднять паутинку, не нужно великой силы;
чтобы разглядеть солнце и луну, не нужно орлиных глаз;
чтобы расслышать гром, не нужно чуткого уха.

Древние величали хитроумным воином того, кто
побеждает легко.

И его победы не приносят ему ни похвал за мудрость,
ни славы великого храбреца.



Он выигрывает битвы потому,
что не делает ошибок.

Отсутствие ошибок — вот
залог победы. Это значит, что
враг повержен еще до битвы.

Умелый воин добивается
того, чтобы победить его
было невозможно, и никогда
не упустит случай
разгромить врага.



неудачник

РОТОЗЕЙ

ЛЕНТЯЙ

Победу одержит тот стратег, который рвется в бой, уже уверенный в успехе. Тот же, кто сперва вступит в битву, а затем начнет добывать победу, обречен на разгром.

Истинный лидер следует закону морали и неуклонно придерживается метода и дисциплины. И его успех зависит от него самого.

ПЛОХОЙ
руководитель



Военный метод составляют, во-первых, измерение; во-вторых, оценка сил; в-третьих, вычисление; в-четвертых, сопоставление шансов; в-пятых, победа.

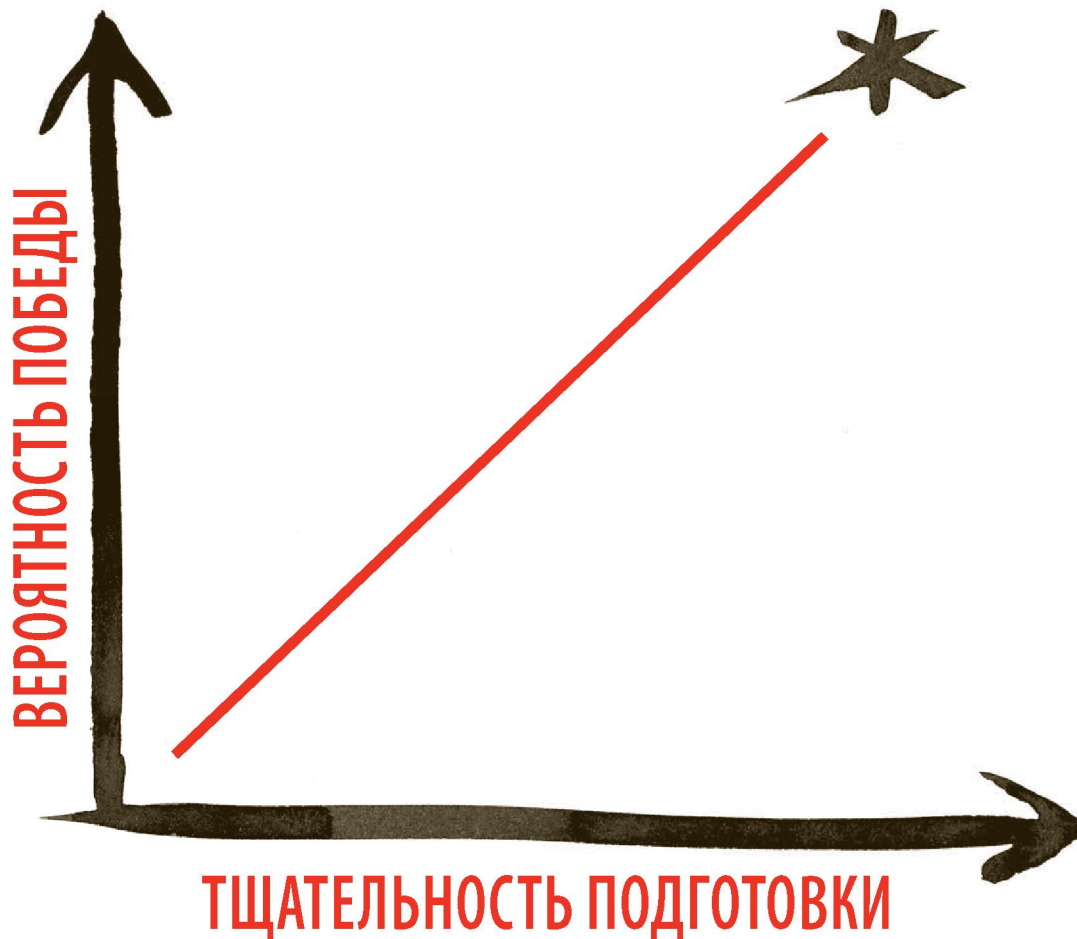
Измерение порождается землей. Оценка сил — измерением. Вычисление проистекает из оценки сил, сопоставление шансов — из вычисления, победа же — из сопоставления шансов.



*A = прежде чем
взяться за дело*

Победоносное войско против бездействующего что пудовая гиля против малого зернышка.

Покоряющая сила неукрежима, как поток воды, когда он прорвет запруды и рушится в бездонную пропасть.



= семь раз отмерь — один отрежь



ГЛАВА 5

МОЩЬ

•

**ВИЗУАЛИЗИРУЕМ
РЕСУРСЫ**

Сунь-цзы говорит:

Командовать большим войском не сложнее, чем горсткой людей, надо лишь правильно распределять силы.

Сражаться во главе огромного войска и малого — одно и то же. Достаточно продумать и установить различные знаки и сигналы.



как управлять большим
коллективом

Чтобы твое войско могло принять на себя натиск врага и не дрогнуть, нужны маневры.

Чтобы твое войско могло стереть врага в порошок, будто жернов яичную скорлупу, надо познать и силу, и слабость.



В любой битве можно использовать прямой наскок, но для верной победы нужны и обходные маневры.

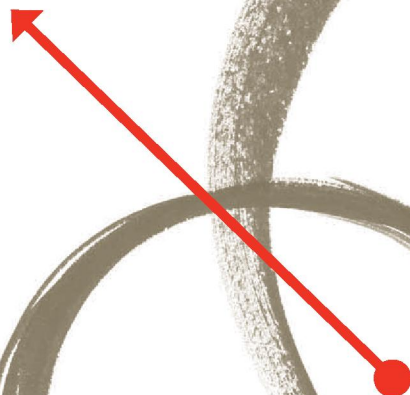
Военные хитрости столь же неистощимы, как небо и земля, бесконечны, как течение в реке.

Как солнце и луна по очереди царят на небосводе, как времена года сменяют друг друга, так и разные военные хитрости используются в разные времена, сообразно обстоятельствам.

*творческий
подход*

**НЕИСТОЩИМЫЕ
ИДЕИ**

**КОНКУРЕНТОЕ
ПРЕИМУЩЕСТВО**



Музыкальных нот всего пять⁴, но их сочетания порождают больше мелодий, чем может услышать смертный.

Есть пять основных цветов (синий, желтый, красный, белый и черный), но их соединение порождает больше оттенков, чем видит глаз.

Есть лишь пять вкусов (кислый, острый, соленый, сладкий, горький)⁵, но их сочетание рождает больше блюд, чем можно перепробовать за всю жизнь.

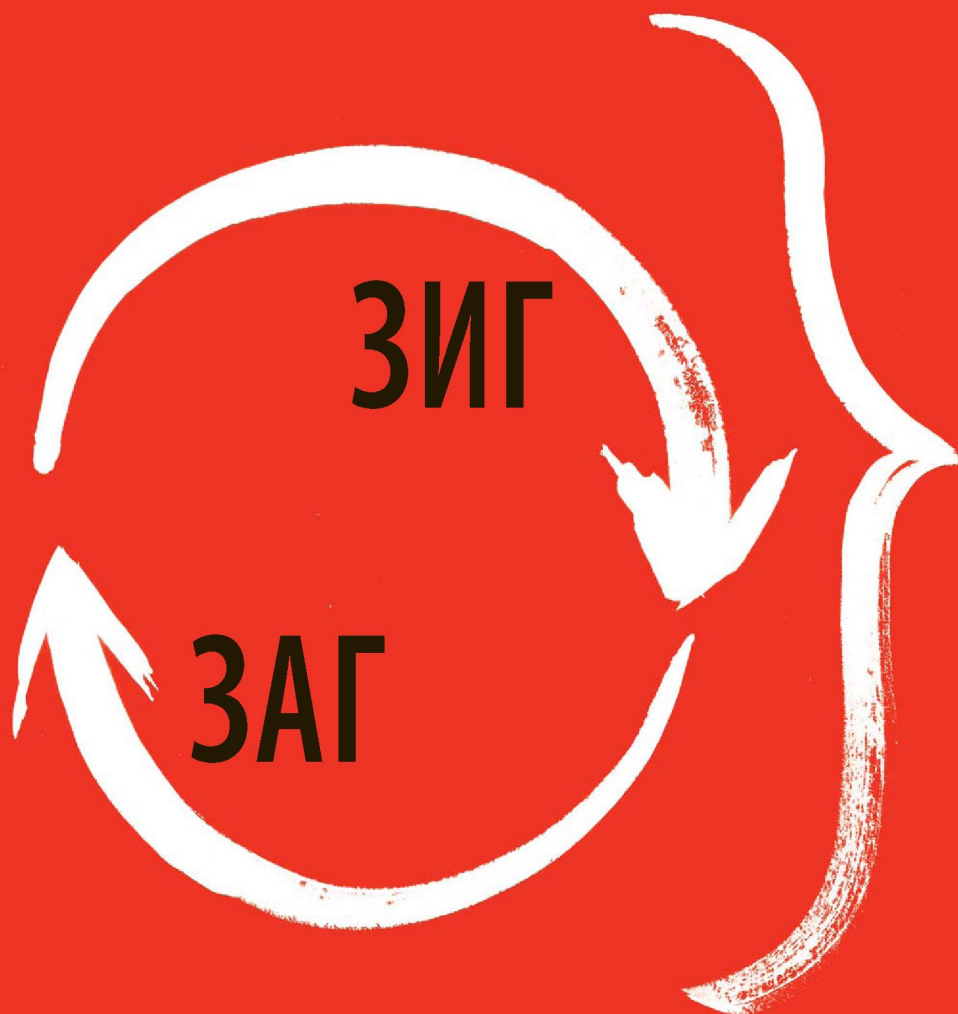


В битве есть лишь два вида атаки: прямая и обходная.
Но их сочетание дает бесконечные возможности для маневра.

Прямая атака ведет к обходной, и наоборот.

Такое движение подобно кругу — ему нет конца.

Кто же может исчерпать все возможности?

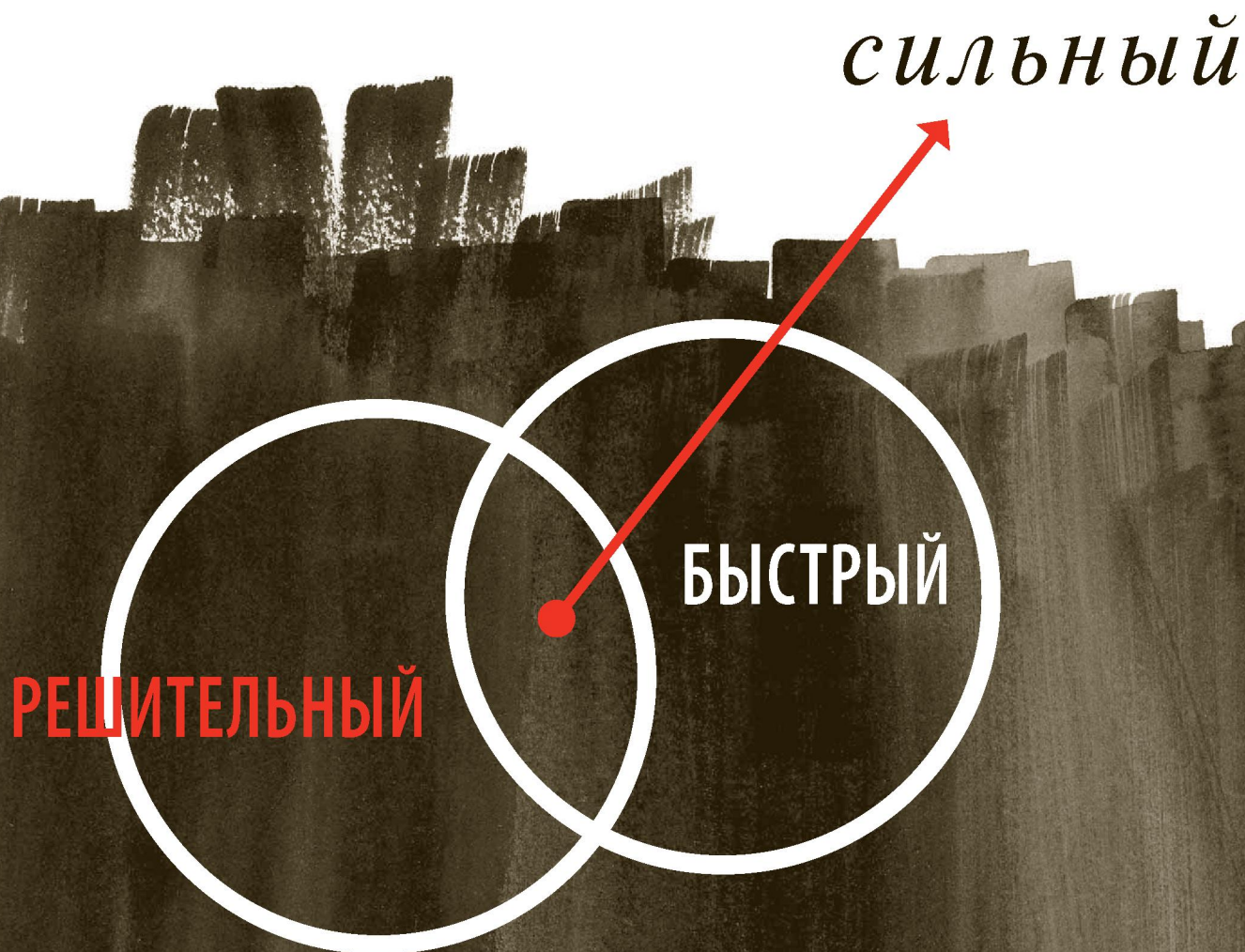


*двигаться
вперед*

Наступление войска напоминает бурный поток, способный свернуть на своем пути даже камни.

Быстрота решений будет подобна броску ястреба, когда он падает с небес и бьет добычу.

Хороший полководец будет грозен в наступлении и скор в принятии решений.



Силу можно уподобить согнутому луку, решительность — отпущенной тетиве.

Порой кажется, что на поле боя царит хаос, но это не так. В пылу сражения ряды могут полностью потерять первоначальные очертания и при этом верной дорогой идти к победе.

Мнимый хаос говорит о совершенной дисциплине; притворная паника — о мужестве; кажущаяся слабость есть свидетельство силы.

**ЗАДАТЬ
СОПЕРНИКУ
ПЕРЦУ**

ПЕРЕСИЛИТЬ

ПЕРЕХИТРИТЬ

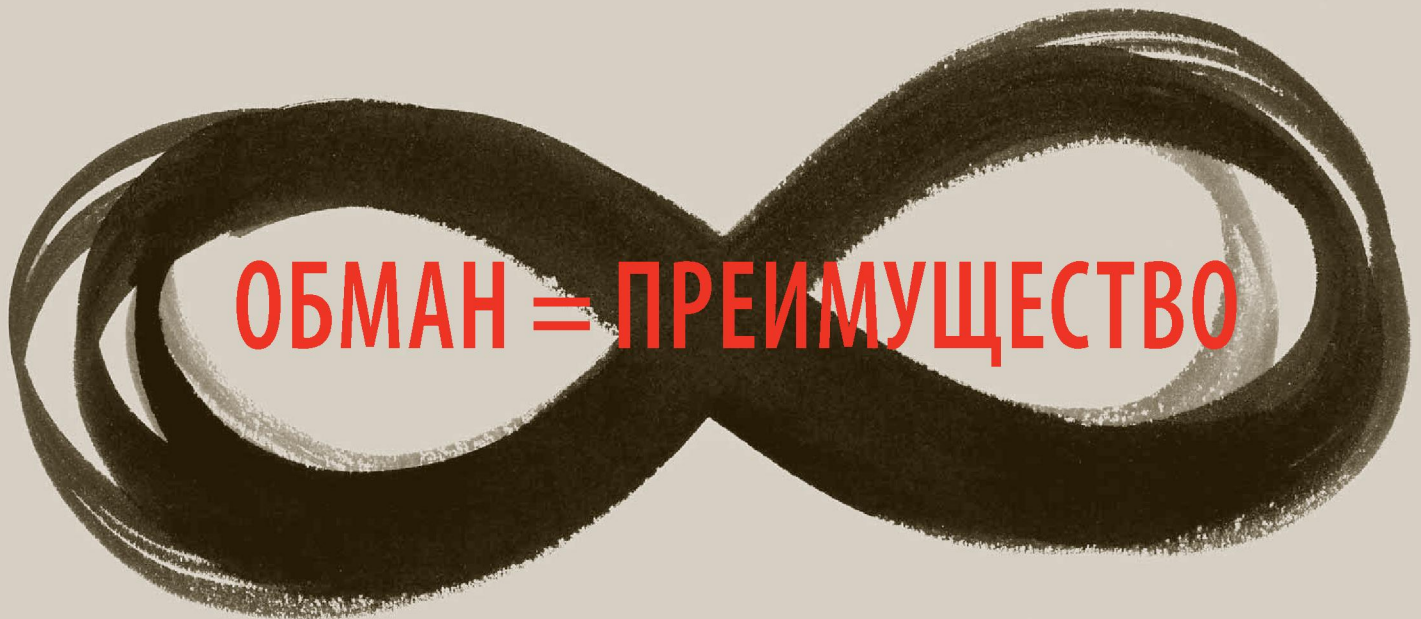
ПЕРЕИГРАТЬ



Чтобы скрыть порядок за притворной сумятицей, нужна продуманная расстановка солдат. Чтобы скрыть мужество за притворной паникой, нужна немалая мощь. Чтобы спрятать силу под маской слабости, необходимы тактические ходы и решения.

Управляющий своим врагом прибегает к притворству, чтобы тот сделал неверный выпад. Он чем-то жертвует, чтобы подцепить врага на крючок.

Врагу готовят западню с приманкой и отправляют лучших, избранных воинов выжидать в засаде.



Тонкий стратег полагается на совместные усилия, а не ждет чудес от каждого отдельно.

Он умеет верно подобрать людей и использовать их общую силу.

КОМАНДНАЯ РАБОТА



Когда стратег использует общую энергию, его воины становятся подобны катящимся камням.

Камень по природе своей лежит неподвижно на ровной земле, но движется по склону холма. Он останавливается, если он угловат, но продолжает движение, если он круглой формы.

Мощь отличного войска подобна движущей силе круглого камня, мчащегося вниз по склону крутой горы.

Вот что значит истинная сила.



ГЛАВА 6
**ПУСТОТА
И ПОЛНОТА**

**ВИЗУАЛИЗИРУЕМ
ВОЗМОЖНОСТИ**

Сунь-цзы говорит:

Тот, кто пришел на поле битвы первым и поджидает врага, вступит в бой со свежими силами. Тот же, кто пришел вторым и спешил к началу битвы, вступит в нее утомленным.

Разумный стратег навязывает свою волю врагу и не позволяет ему диктовать свои условия.



Удерживая преимущество, можно заставить врага напасть тогда, когда это удобно тебе; или же нанести ему такой урон, что он не сможет приблизиться.



Если враг медлит, можно его раззадорить; если хорошо снабжен — обречь на голод; если надежно окопался — выманить и заставить двигаться.

Появляйся всегда там, куда врагу надо перебрасывать силы для защиты; будь там, где тебя не ждут.

НАЙДИ
ИСТОЧНИК
РАДОСТИ



УНИЧТОЖЬ
ЕГО

как вогнать в депрессию

Войско может легко преодолеть большое расстояние, если идет по местности, где нет врага.

В успехе атаки можно быть уверенным лишь тогда, когда нападаешь на незащищенную крепость.

Свою безопасность можно обеспечить, лишь заняв неуязвимую для атаки позицию.

Успешно атакует тот полководец, чей враг не знает, где ставить защиту. В обороне успешен тот, чей враг не знает, где вести нападение.



О тайна и изящество великого искусства!

Это искусство учит нас быть невидимыми и неслышными, чтобы мы могли держать судьбу врага в своих руках.

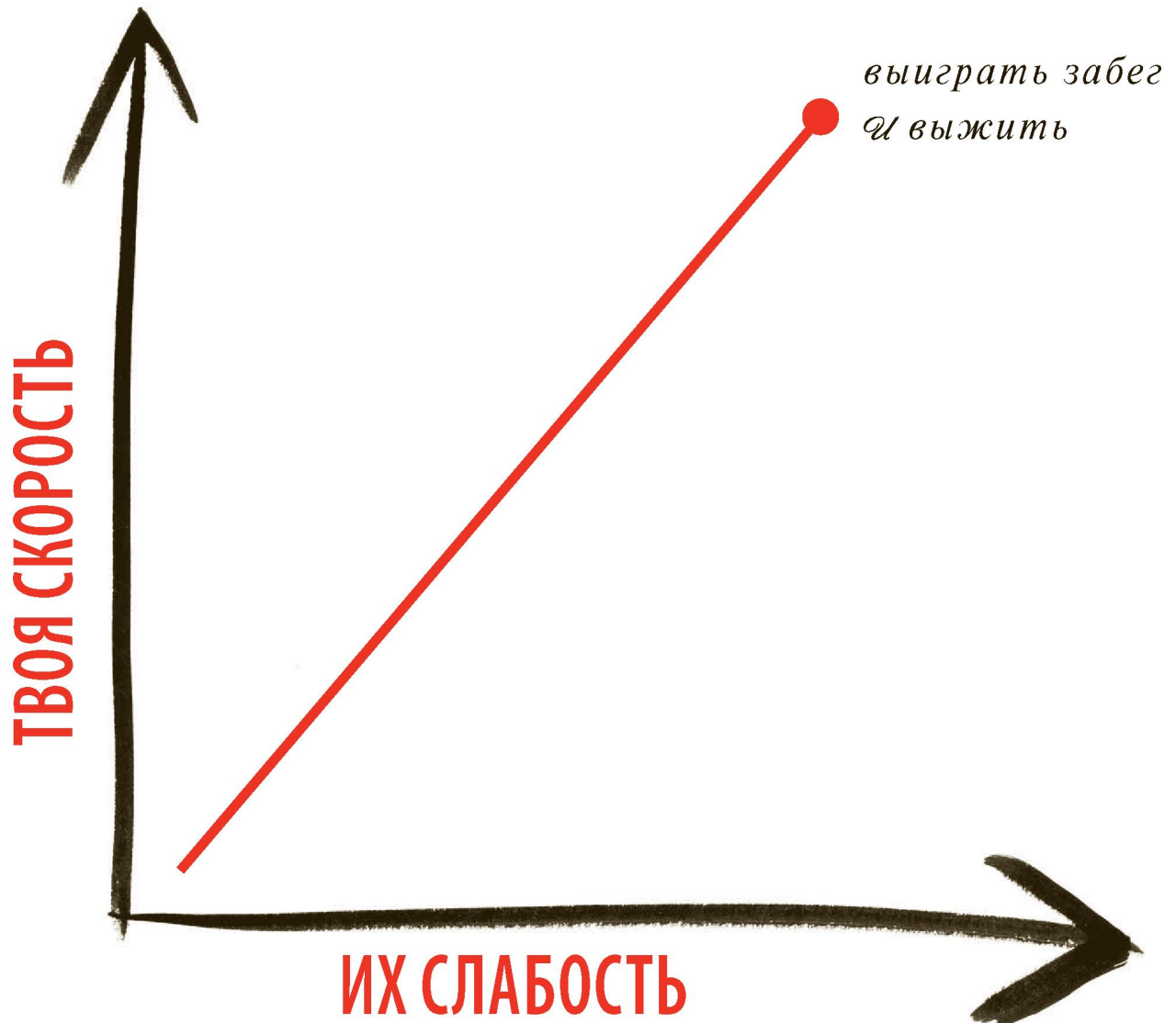
НЕОЖИДАННЫЕ
ХОДЫ

*тайный
ингредиент*

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ



Ты можешь быть неотразим в нападении, если знаешь слабые места врага. Ты можешь отступить и избавиться от погони, если движешься быстрее, чем неприятель.



Если пожелаешь вступить в бой, врага можно выманить из-за самых высоких стен, из самых глубоких рвов.

Нужно атаковать там, где ему непременно придется отражать нападение.

Когда битва нежелательна, можно предотвратить вылазки врага, даже если наши линии защиты едва размечены на земле.

Нужно всего лишь подбросить врагу нечто странное и необъяснимое.

СТРАННОЕ

ОТКУДА
НИ ВОЗЬМИСЬ

меняем правила посреди игры

ТАИНСТВЕННОЕ

НЕОБЫЧНОЕ

Вызнав расположение врага, но сам оставаясь невидимым, ты можешь стянуть свои силы. Силы врага при этом должны быть разрознены.

Твое войско должно быть едино, враг же должен разделить свое войско на части.

Тогда единое целое будет бить по частям, а значит, твои силы везде будут превосходить силы противника.



Итак, если бросить в наступление превосходящие силы, противнику придется нелегко.



Место, где мы намерены сражаться, надо держать в строгом секрете: врагу придется готовить нападение сразу с нескольких сторон и разделить свои силы. Тогда на любом участке мы столкнемся с относительно небольшим войском.



Если противник укрепит передние ряды, это ослабит его тыл. Если же он укрепит тыл, то ослабит передовую. Укрепив левый фланг, оголит правый, а бросив все силы направо — подставит левый.

Если врагу придется укреплять все стороны сразу, он будет слаб везде.



Мы проигрываем в числе, когда готовимся защититься от противника, и выигрываем, когда принуждаем его защищаться от нас.

Зная место и время грядущей битвы, мы можем стянуть к нему силы даже из самых отдаленных уголков.

*как выиграть битву
до ее начала*



Если же время и место битвы неизвестны, левое крыло не сможет прийти на помощь правому, а правое будет бессильно помочь левому. Передние ряды не защитят тыл, а тыл не сумеет поддержать передовую.

Насколько же ослабнет войско, если его части разойдутся на сотни ли⁶ и даже между самыми близкими отрядами будет несколько ли!

УВЕРЕННОСТЬ

ЕДИНСТВО

четкость

По моим расчетам, войско Ю превосходит нас по числу бойцов, но это не принесет ему победы.

Ничто не помешает нам разбить их.

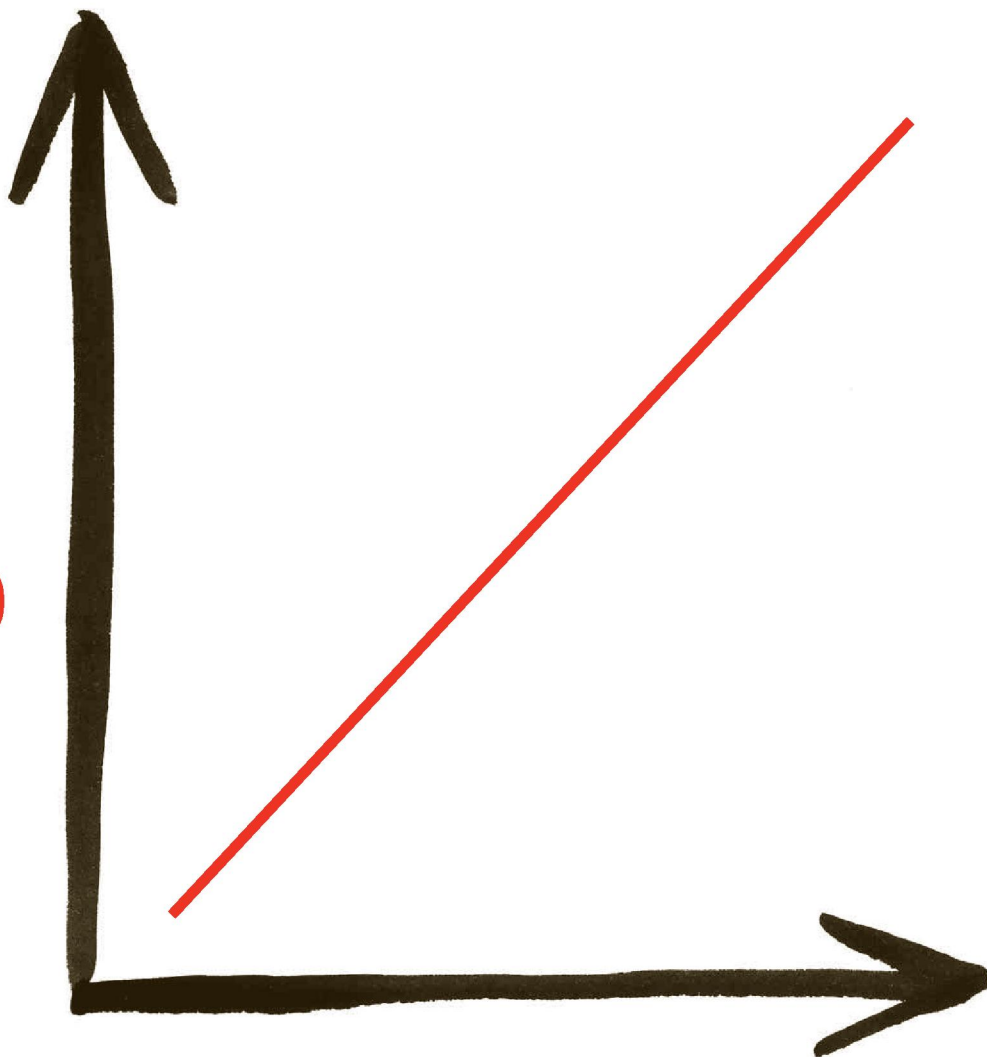


Вражеское войско может превосходить наше числом, но в наших силах предотвратить атаку.

Нужно разведать планы неприятеля и вычислить вероятность его успеха.

**...ТЕМ
ЛЕГЧЕ ЕГО
РАНИТЬ**

ЧЕМ ЛУЧШЕ ЗНАЕШЬ ЧЕЛОВЕКА...



Расшевели противника и посмотри,
каков он в действии.

Пусть он покажет себя; тогда
нащупаешь его болевые точки.

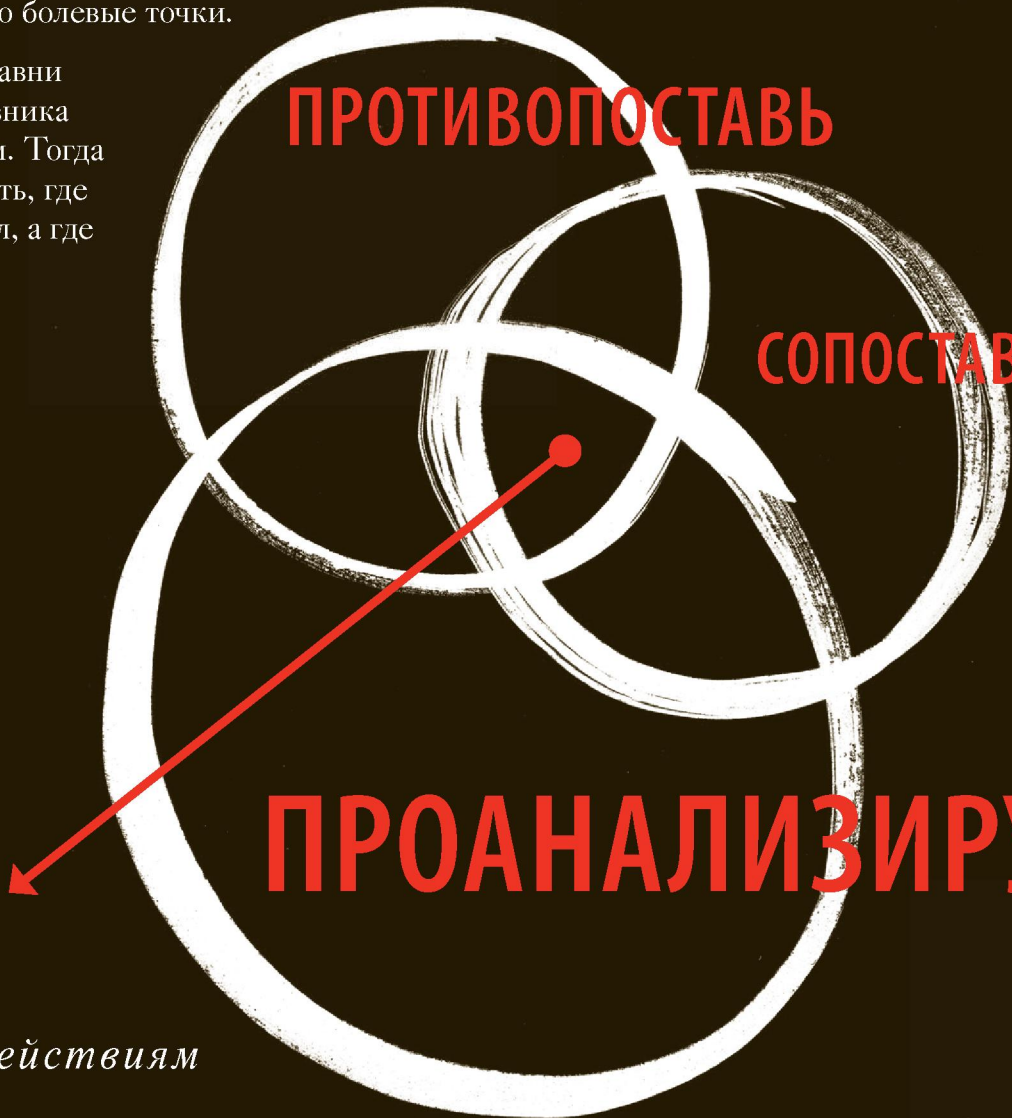
Тщательно сравни
войско противника
с собственным. Тогда
ты будешь знать, где
недостаток сил, а где
переизбыток.

ПРОТИВОПОСТАВЬ

СОПОСТАВЬ

ПРОАНАЛИЗИРУЙ

*подготовка
к дебатам
и военным действиям*



Главное в тактической расстановке сил — уметь скрыть эту расстановку. Скрой свои позиции — и тем спасешься от самых коварных соглядатаев, от самых изощренных козней.

Заурядным умам не постичь, как можно извлекать победу из маневров врага.

ТЩАТЕЛЬНО ИЗУЧИ



*львиная
доля работы
делается
за кулисами*

Всем видна тактика, благодаря которой я побеждаю. Но никому не видна стратегия, которая шаг за шагом ведет к победе.

Не цепляйся за тактику, которая однажды позволила тебе победить. Пусть твои шаги всегда определяются условиями боя.

ВЫЖИВАНИЕ

ИЗОБРЕТАТЕЛЬНОСТЬ



Военная тактика подобна воде: всегда избегает вершины и стремится вниз.

Так и в бою следует избегать сильного и обрушиваться на слабого.

Вода прокладывает себе русло с учетом почвы, по которой течет, а воин прокладывает себе путь к победе сообразно силе, с которой бьется.

Как у воды нет постоянных очертаний, так и в военном деле нет неизблемых правил.

**ИЗБЕГАЙ
СИЛЬНОГО**

**НАПАДАЙ
НА СЛАБОГО**

**НЕ ОСТАНАВЛИВАЙСЯ
НА ДОСТИГНУТОМ**

*удержись
на вершине
пищевой
цепочки*



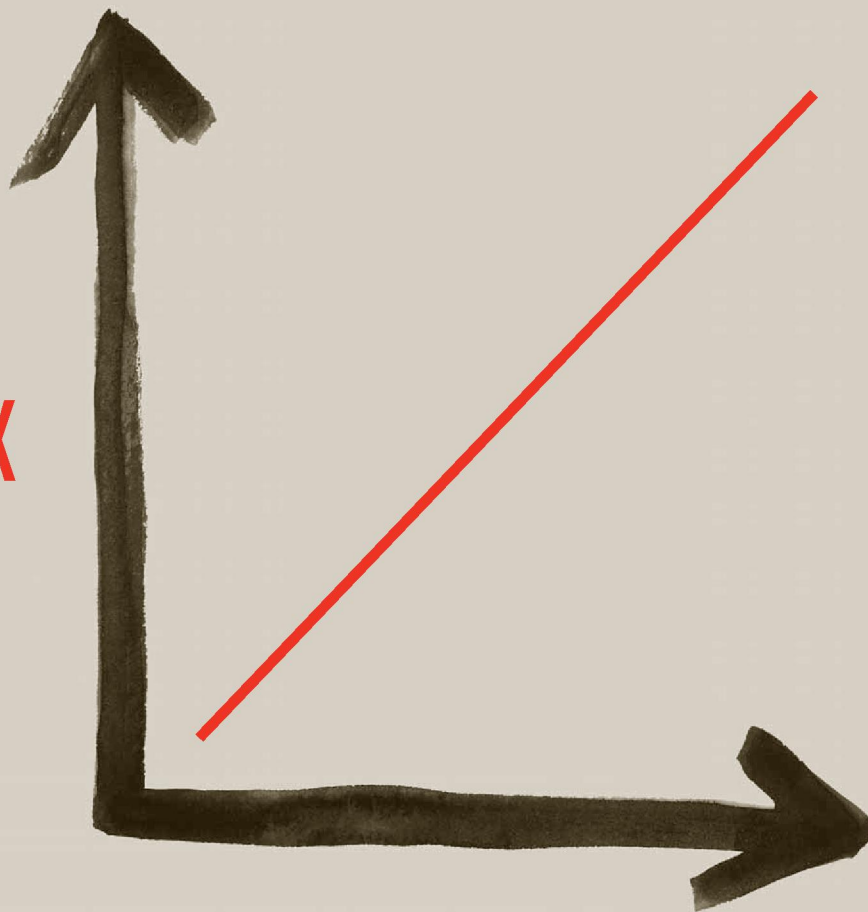
Пять стихий (вода, огонь, дерево, металл и земля) не всегда обладают равной силой; четыре времени года сменяются, уступая друг другу.

Есть краткие дни и есть долгие; луна то убывает, то растет.

Тот, кто умеет подстроить свою тактику под особенности врага и добиться победы, — военачальник, сошедший с небес.

УСПЕХ

ПРИСПОСОБЛЯЕМОСТЬ



ГЛАВА 7

МАНЕВРЫ

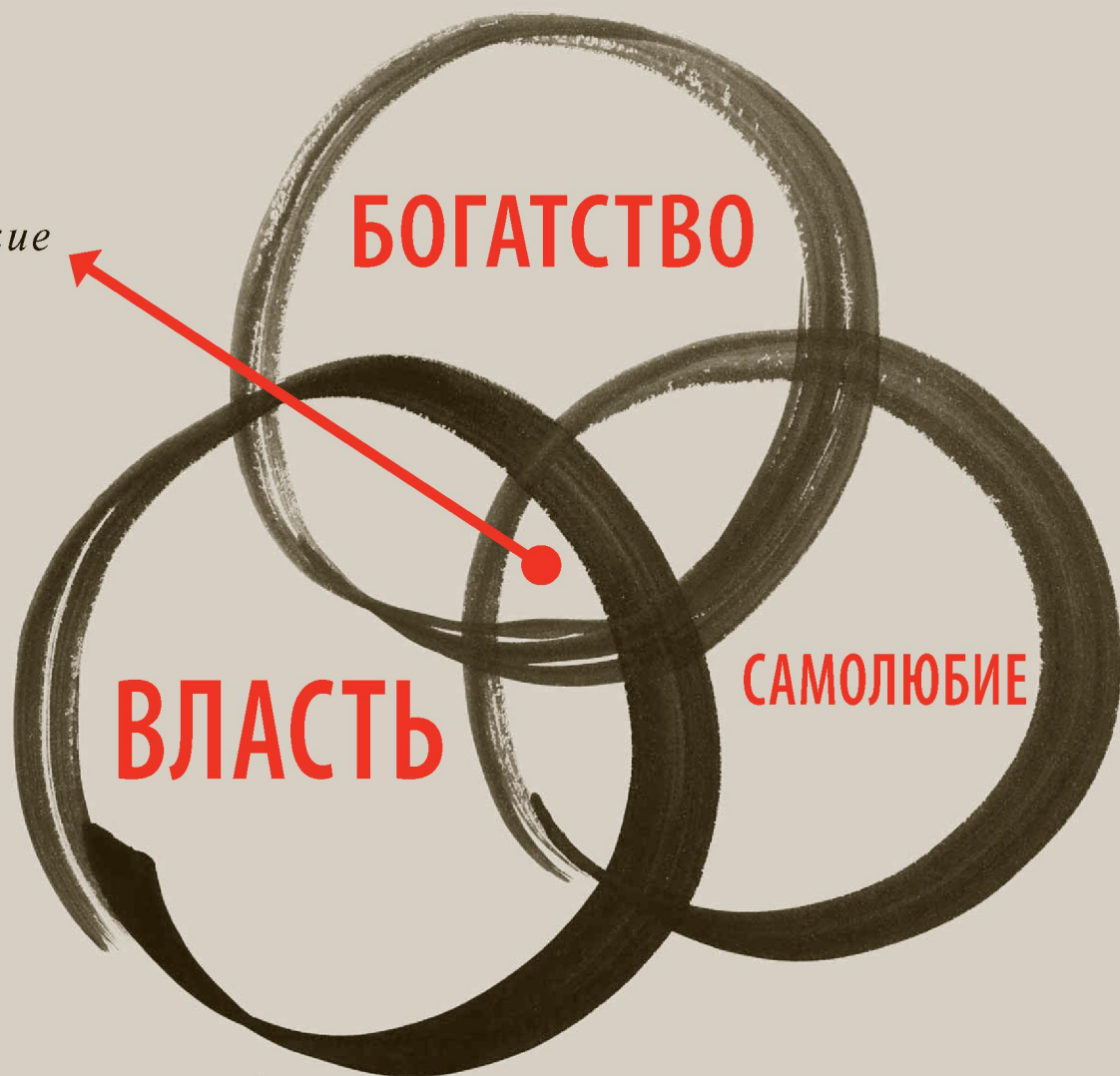
**ВИЗУАЛИЗИРУЕМ
КОНФЛИКТ**

Сунь-цзы говорит:

На войне полководец получает приказы от государя.

Набрав войско и стянув силы, он должен добиться слияния и равновесия разных составляющих, прежде чем разбивать лагерь.

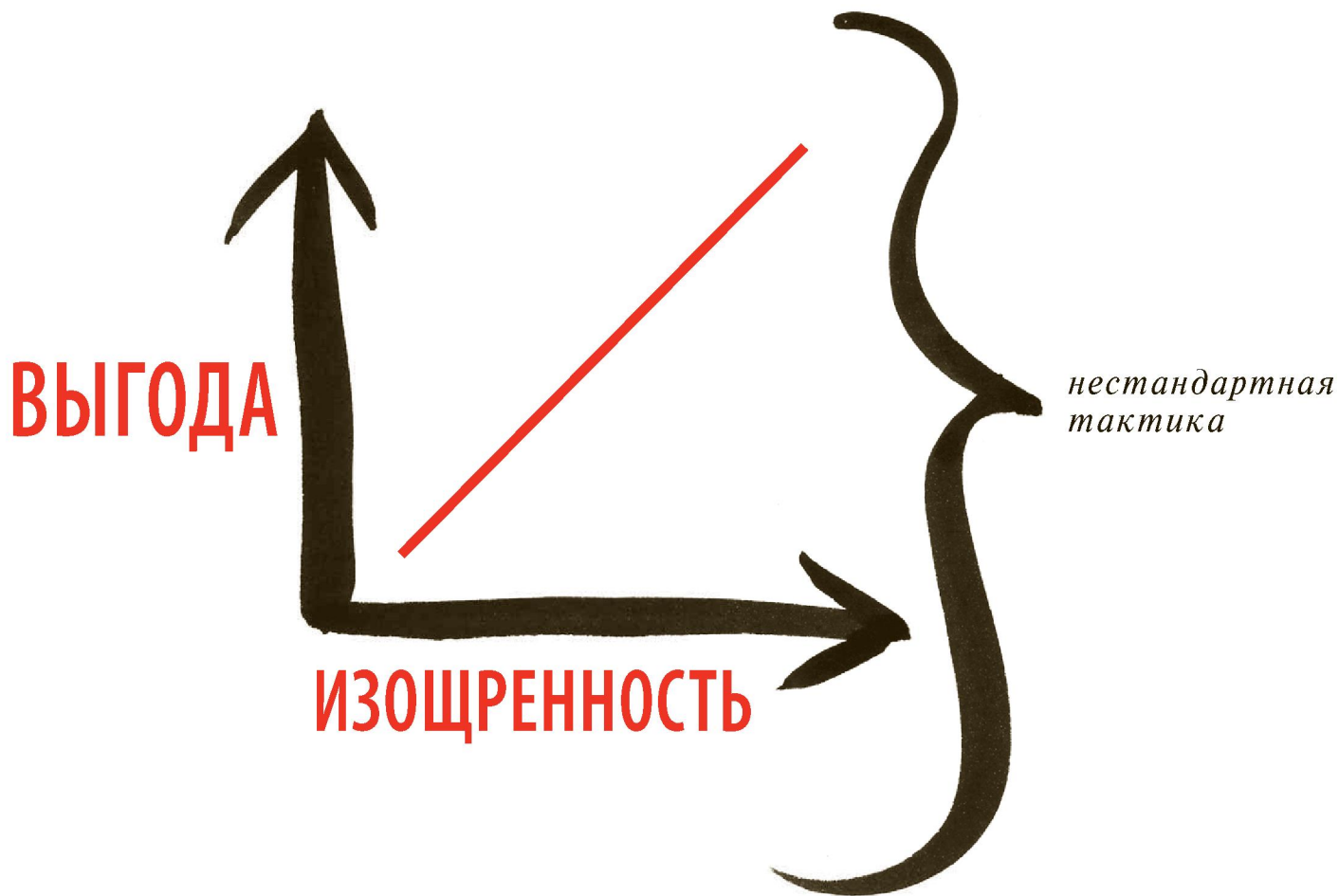
*страсти
человеческие*



Далее начинаются военные маневры, сложнее которых ничего нет на свете.

Трудность их в том, что надо превратить уклончивость в прямоту, а злосчастье в удачу.

Так, следуя долгой обходной дорогой, необходимо увлечь врага в сторону, прочь от твоего пути. Затем же, и гонясь за неприятелем при этом, суметь раньше его дойти до цели. Для этого нужно глубокое и тонкое понимание военной хитрости.



Маневры войска полезны, движения нестройной толпы — опасны и губительны.



Если посылать в поход полностью снаряженное войско, есть опасность опоздать и упустить преимущество.

С другой стороны, если отправлять в поход небольшой отряд, придется пожертвовать вещами и припасами.

Если приказать людям сделать легкие скатки и отправить их в марш-бросок, не давая передышки ни днем, ни ночью, чтобы они в попытке опередить врага покрывали расстояния вдвое больше обычного, — командиры всех твоих колонн попадут в руки неприятеля.



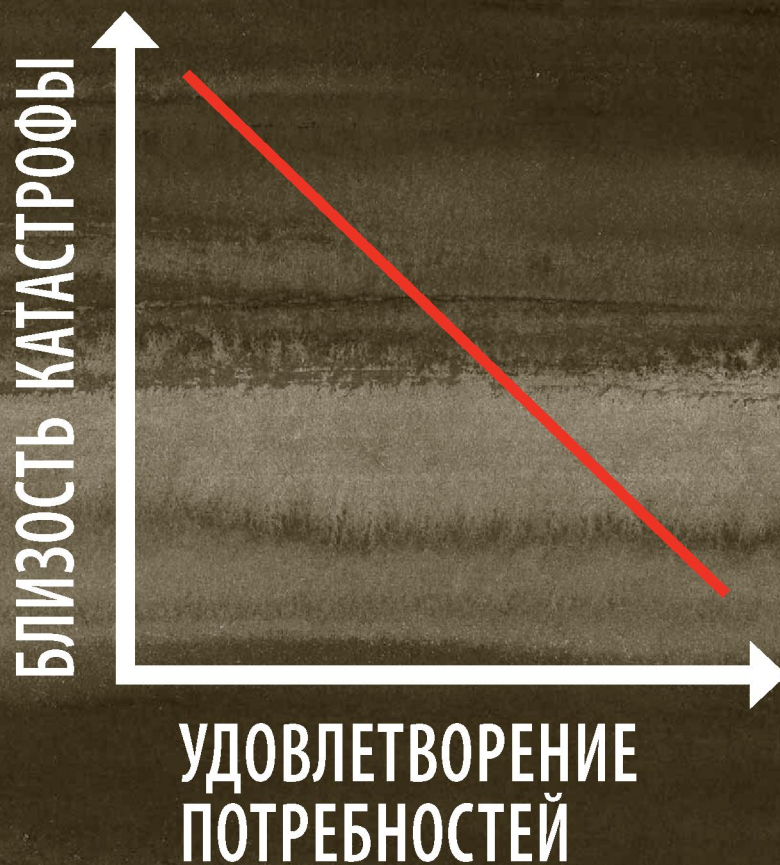
Те, кто сильнее, окажутся далеко впереди; ослабленные будут плестись сзади. И только одна десятая часть войска доберется до нужного места.

Если войско пройдет так пятьдесят ли⁷, чтобы перегнать противника, — потеряешь голову первой колонны. До места доберется не более половины бойцов.

Если пройти так тридцать ли, до места доберутся две трети войска.

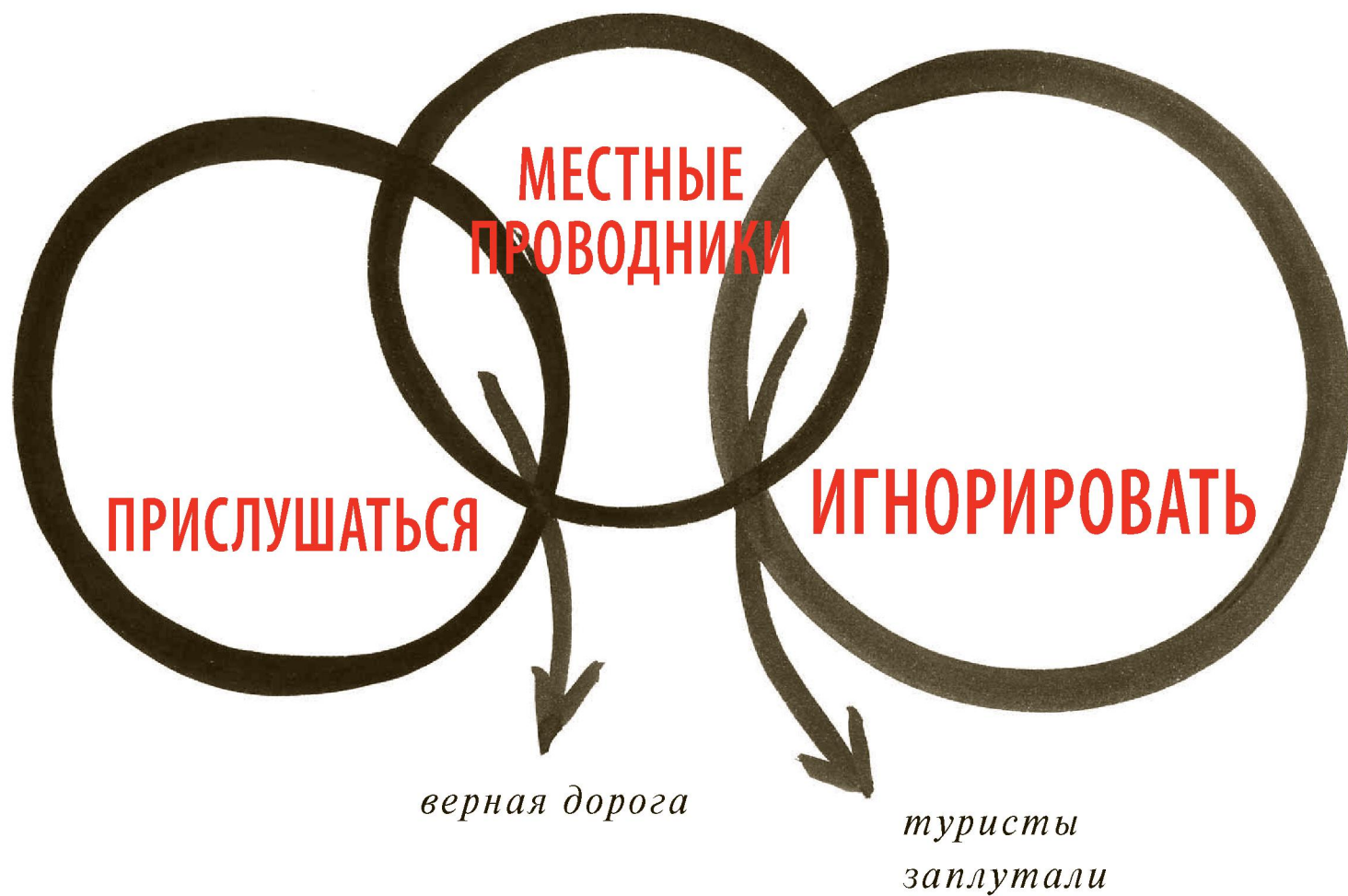


Можно предсказать, что без обозов съестных припасов и простейшего снаряжения войско погибнет.

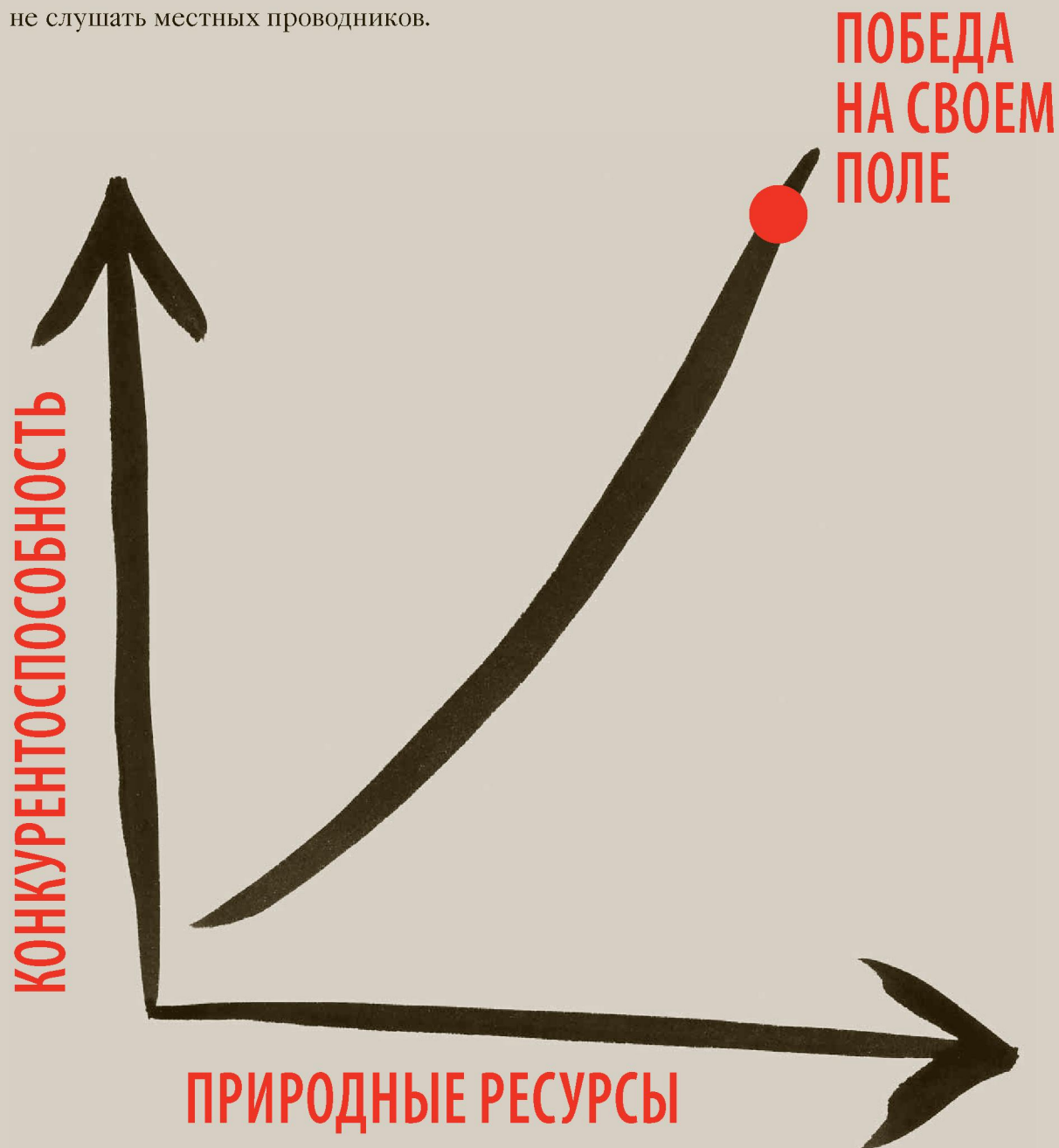


Нельзя заключать союзы, пока не разведаеть планов соседа.

Нельзя вести войско в поход, пока не узнаешь страну: ее горы и леса, ущелья и обрывы, трясины и болота.



Нельзя обратить преимущество себе на пользу, если не слушать местных проводников.



В военном деле следует прибегать к хитрости — тогда добьешься успеха.

Делай ход лишь тогда, когда можешь добиться весомого преимущества.

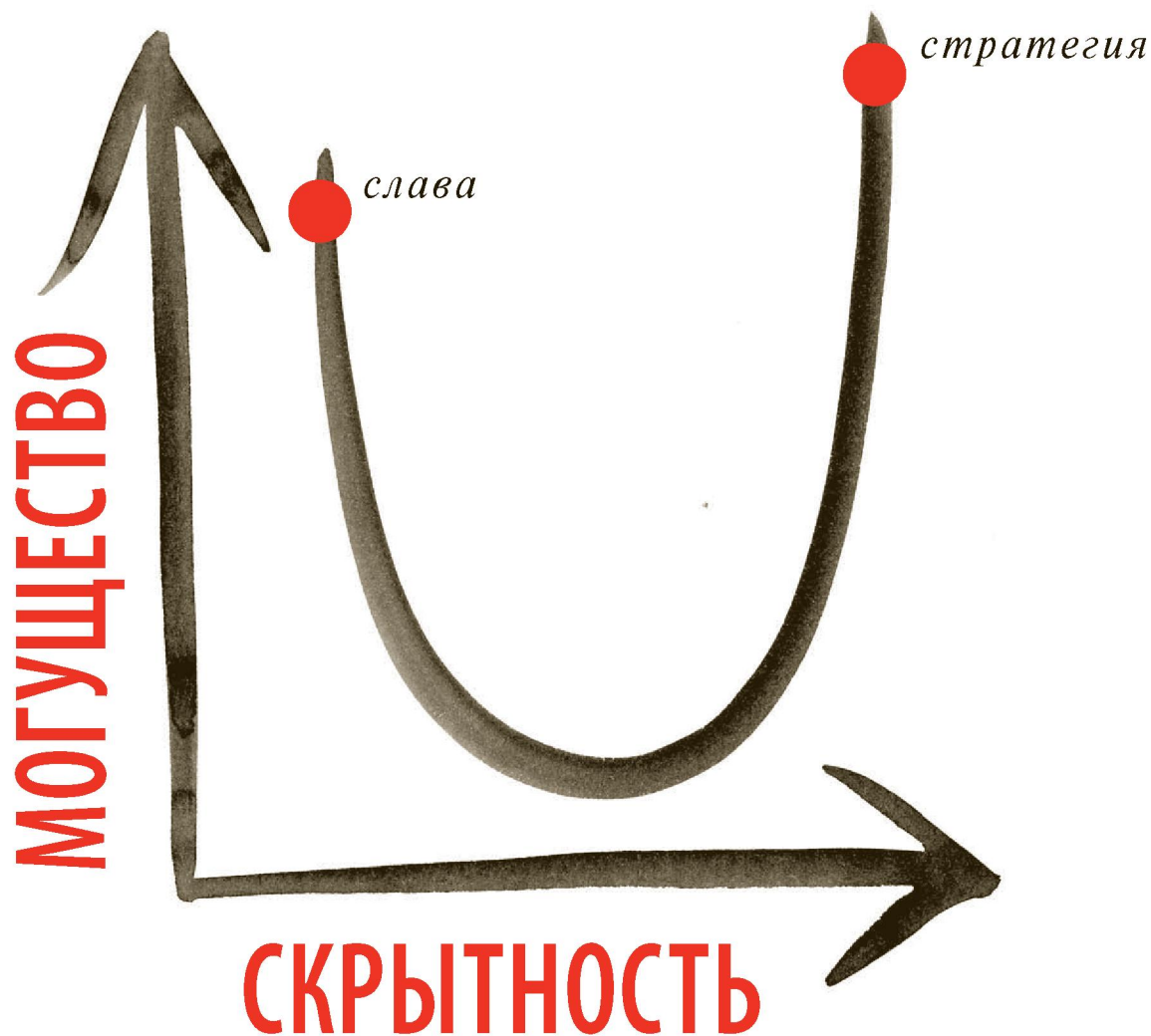
Стянуть или разделить войска — всегда решай по обстоятельствам.



Пусть твои шеренги будут стремительны, как ветер,
и стройны, как лес.

В наскоке и разрушении будут подобны огню,
а в стойкости — скалам.

Пусть твои планы будут темны и непроницаемы, как ночь,
а твои выпады обрушиваются, как молния.



При набегах на любую местность раздели добычу между воинами; если захватишь землю, подели ее на участки и раздай их своим бойцам.



Тщательно взвесь и обдумай любой шаг.

Побеждает тот, кто умеет обмануть и отвлечь внимание.

Таково искусство военных маневров.



Трактат «Управление войском» гласит:

На поле боя голос командира слышен не везде, оттого и применяются гонги и барабаны.

Обыкновенные предметы бывают не видны, оттого и применяются знамена и вымпелы.

Барабаны, гонги, вымпелы и знамена помогают мгновенно привлечь внимание всех.



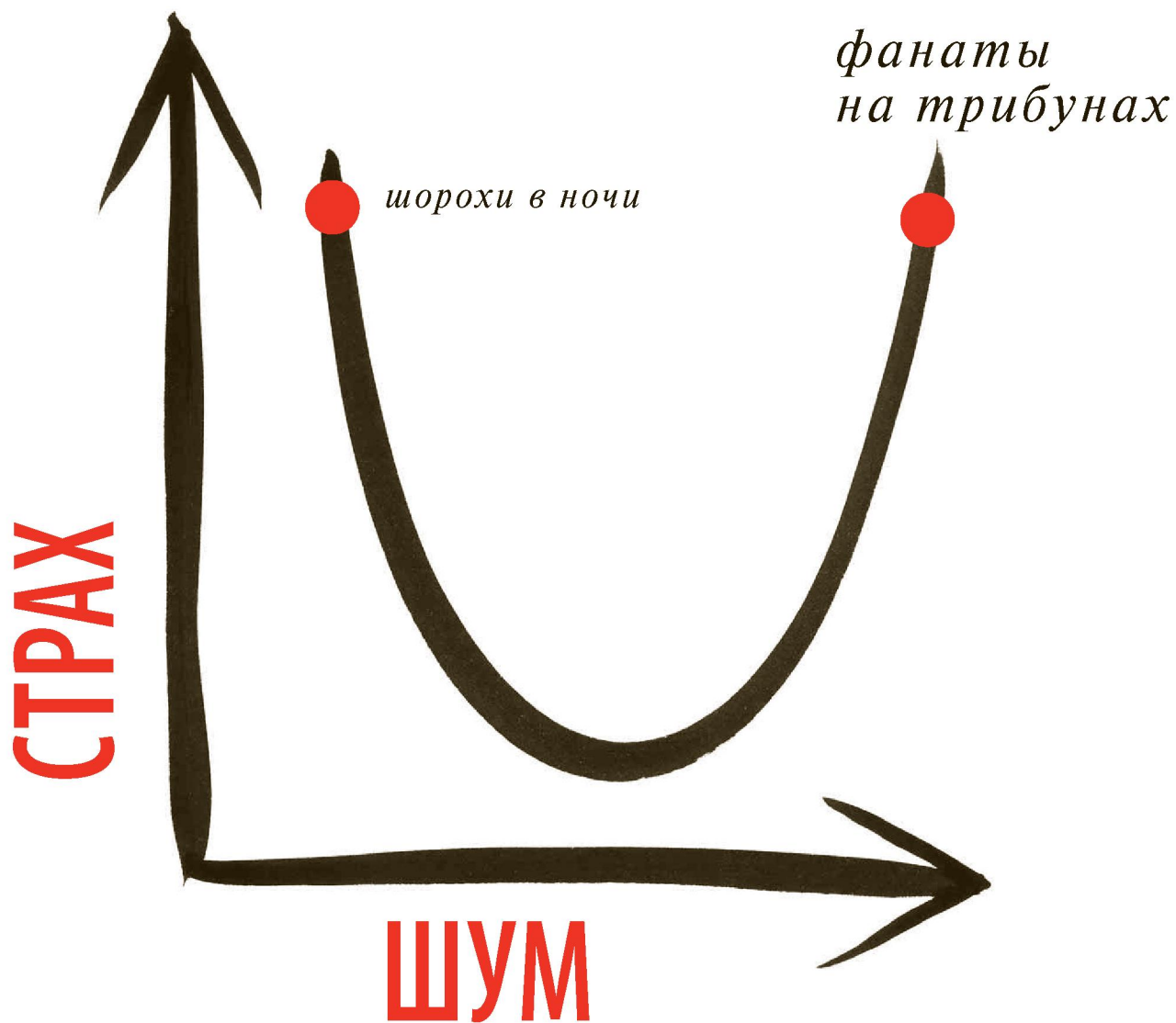
Когда войско — единый организм, храбрец не пойдет в наступление в одиночку, а трус не сможет отступить незаметно.

В этом заключается искусство управления большими группами людей.



В ночном бою применяй сигнальные костры и барабаны,
а в дневном — знамена и вымпелы. Тогда глаза и уши твоего
войска всегда будут обращены к тебе.

У целого войска можно отнять боевой дух; у военачальника —
храбрость и рассудительность.



Боевой дух в войске крепче
всего поутру, к полудню
он слабеет, а к вечеру воин
думает только о возвращении
в лагерь.

Поэтому мудрый стратег
избегает вражеской
армии, когда в ней силен
воинственный запал,
но атакует тогда, когда
войско сонливо и мечтает
вернуться домой.

В этом состоит искусство
понимать настрой.

разбитый



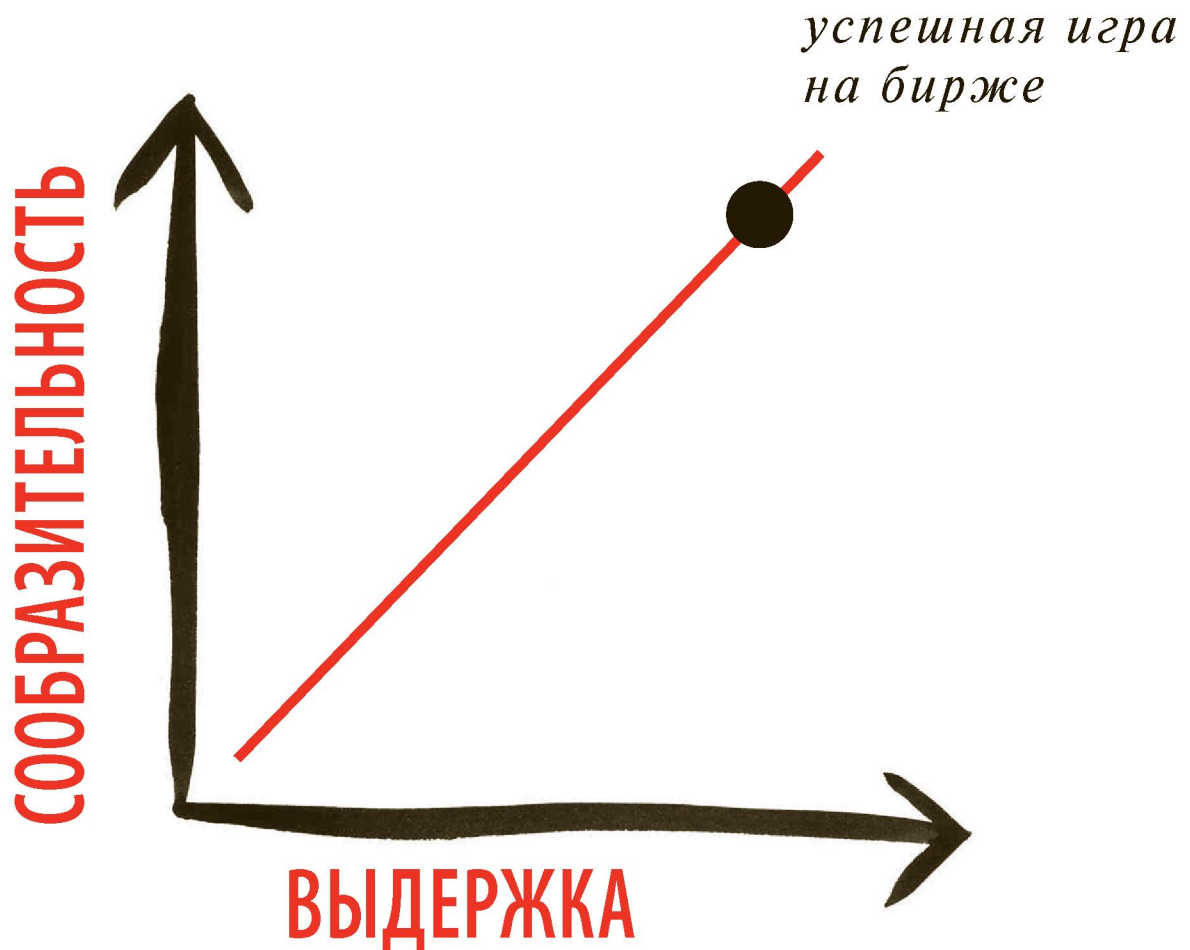
Сохраняя порядок и спокойствие в рядах, следует терпеливо ожидать паники и сумятицы у неприятеля. Такова наука самообладания.



*система выгорает
изнутри*

Быть у самой цели, когда враг еще далек от нее; отдыхать, пока враг изнывает от тяжелой работы; есть досыта, пока враг голодает. В этом состоит искусство управления силой.

Воздержаться от нападения, когда ряды врага в безупречном порядке; воздержаться от нападения на войско, которым управляют мудро и хладнокровно. В этом состоит искусство действия с учетом обстоятельств.



Главный закон военного дела — не идти в атаку вверх по склону холма, не вставать на пути у вражеского войска, когда оно мчится по склону вниз.

Не преследовать врага, если он обратился в притворное бегство; не нападать на войско, в котором силен боевой дух.

Не заглатывать наживку, брошенную врагом.

Не вступать в бой с войском, которое возвращается домой.



душевный подъем

Когда окружаешь войско, оставь неприятелю коридор для отхода.

Не добивай поверженного врага.

В этом вся наука войны.



**ПРОСТОР
ДЛЯ МАНЕВРА**

СПОКОЙСТВИЕ

*бизнес-класс в самолете
и успешные переговоры*

ГЛАВА 8
**УЧЕТ
ОБСТОЯТЕЛЬСТВ**

**ВИЗУАЛИЗИРУЕМ
ВАРИАНТЫ**

Сунь-цзы говорит:

Полководец, получив
повеление от своего
государя, набирает солдат
и выстраивает армию.



В трудных условиях
лагерь не разбивай.

На перекрестке заключай
союзы с соседними
государями.

В опасной местности
не задерживайся.

Когда окружен, прибегни
к хитрости.

На грани гибели —
сражайся.



Бывают дороги, по которым не идут; армии, на которые не нападают; крепости, за которые не борются; местности, из-за которых не сражаются; повеления государя, которых не выполняют.



Полководец, постигший выгоды гибкой тактики, знает, как вести войну.

Полководец, не постигший выгоду гибкости, не может овладеть местностью, даже хорошо ему знакомой.

*полезны, только
если применяются
на практике*



Воин, который не постиг искусство менять замыслы, даже если и знает все выгоды, не сможет управлять войском.

Поэтому мудрый стратег всегда связывает в своих расчетах выгоду и ущерб.

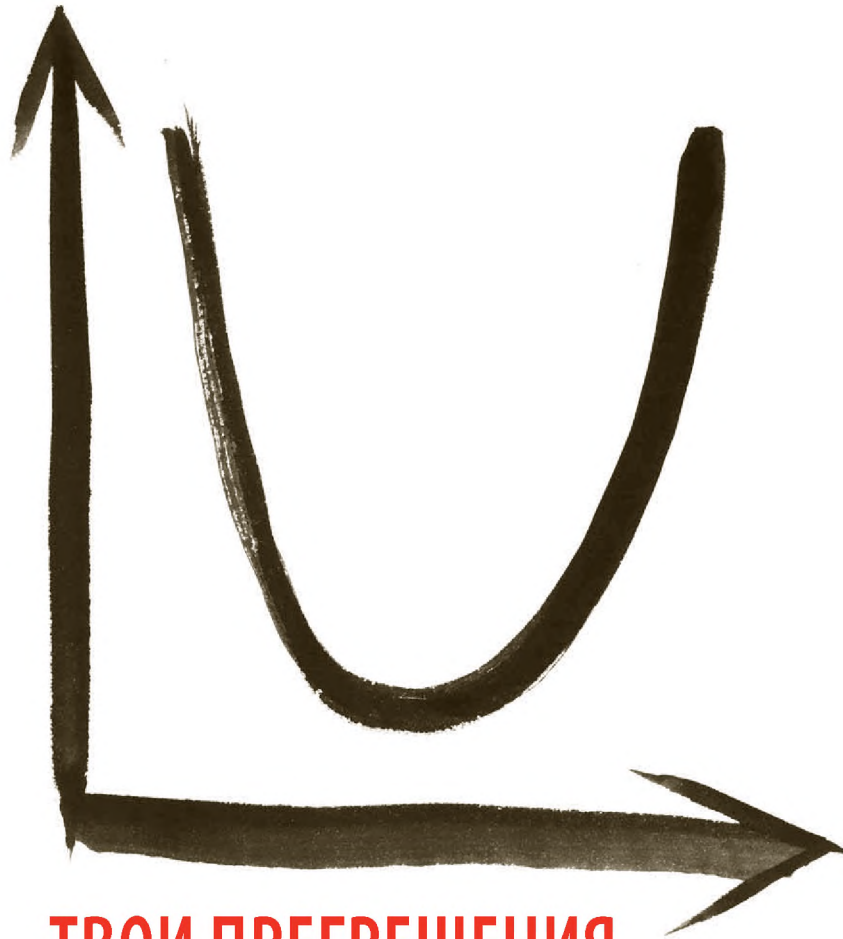


Когда в выгоде видят и ущерб, усилия
могут привести к результату.

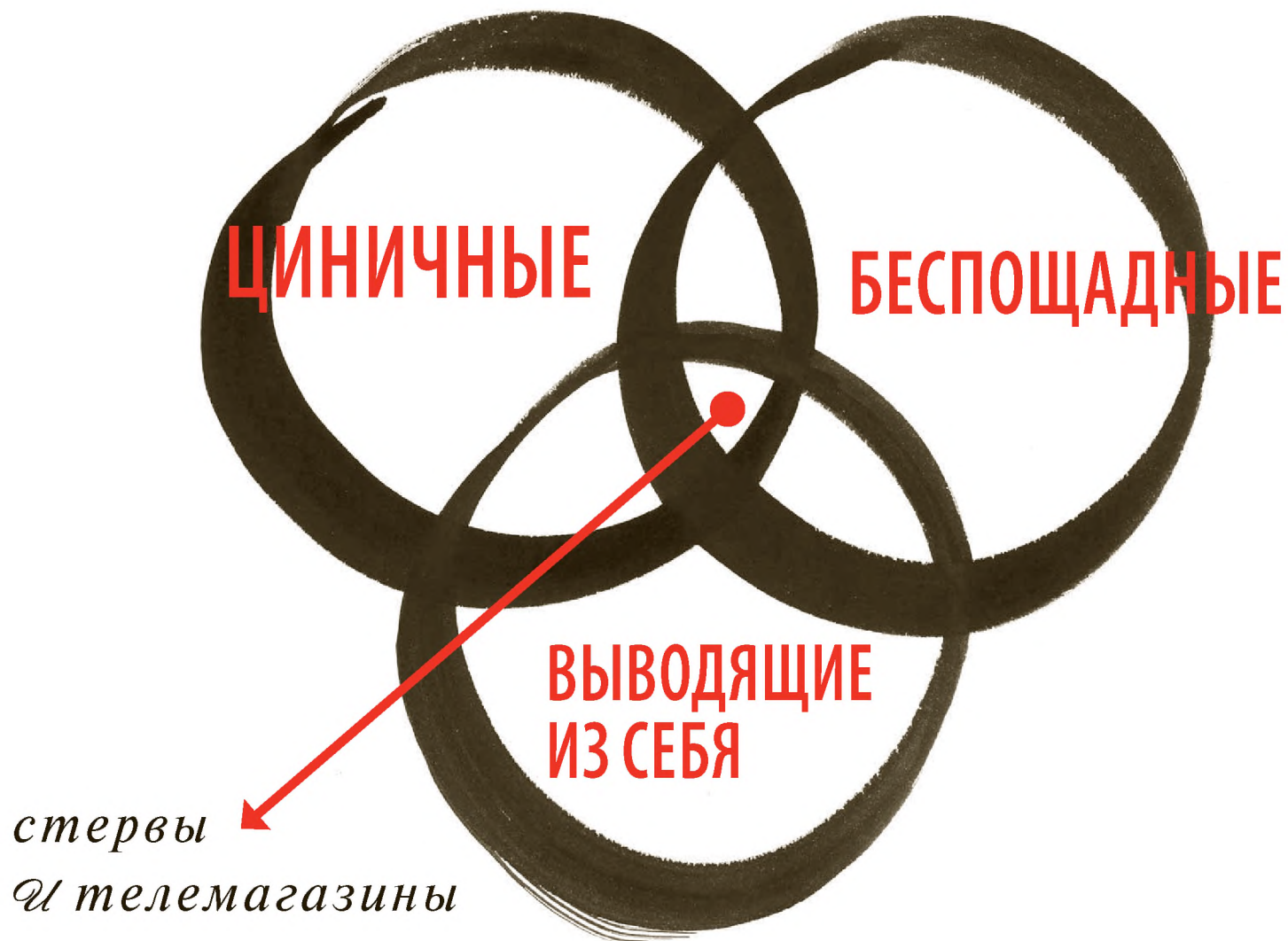
Когда же в ущербе видят выгоду и в любом
несчастье ищут преимущества, бедствие
может быть устранено.

ТИРАЖИ
КНИГ
О ТЕБЕ

ТВОИ ПРЕГРЕШЕНИЯ



Поэтому враждебных государей подчиняют, нанося им урон, создают им бесконечные сложности, заставляют вечно стремиться к ложной выгоде.



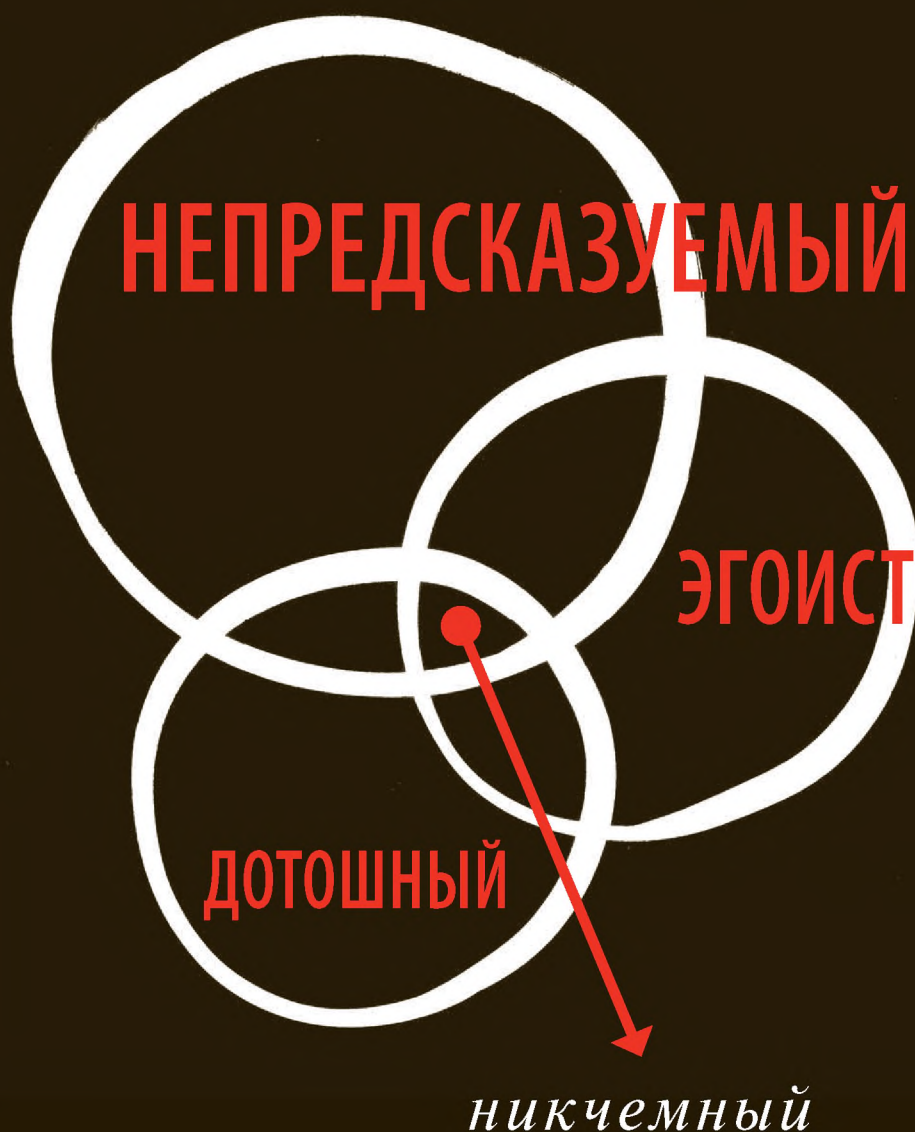
Искусство войны учит не полагаться на то, что противник не придет, а думать, с чем мы можем его встретить; не надеяться, что он не нападет, а думать, как сделать нападение на себя невозможным, а наши позиции неуязвимыми.



Вот пять опасностей,
грозящих полководцу.

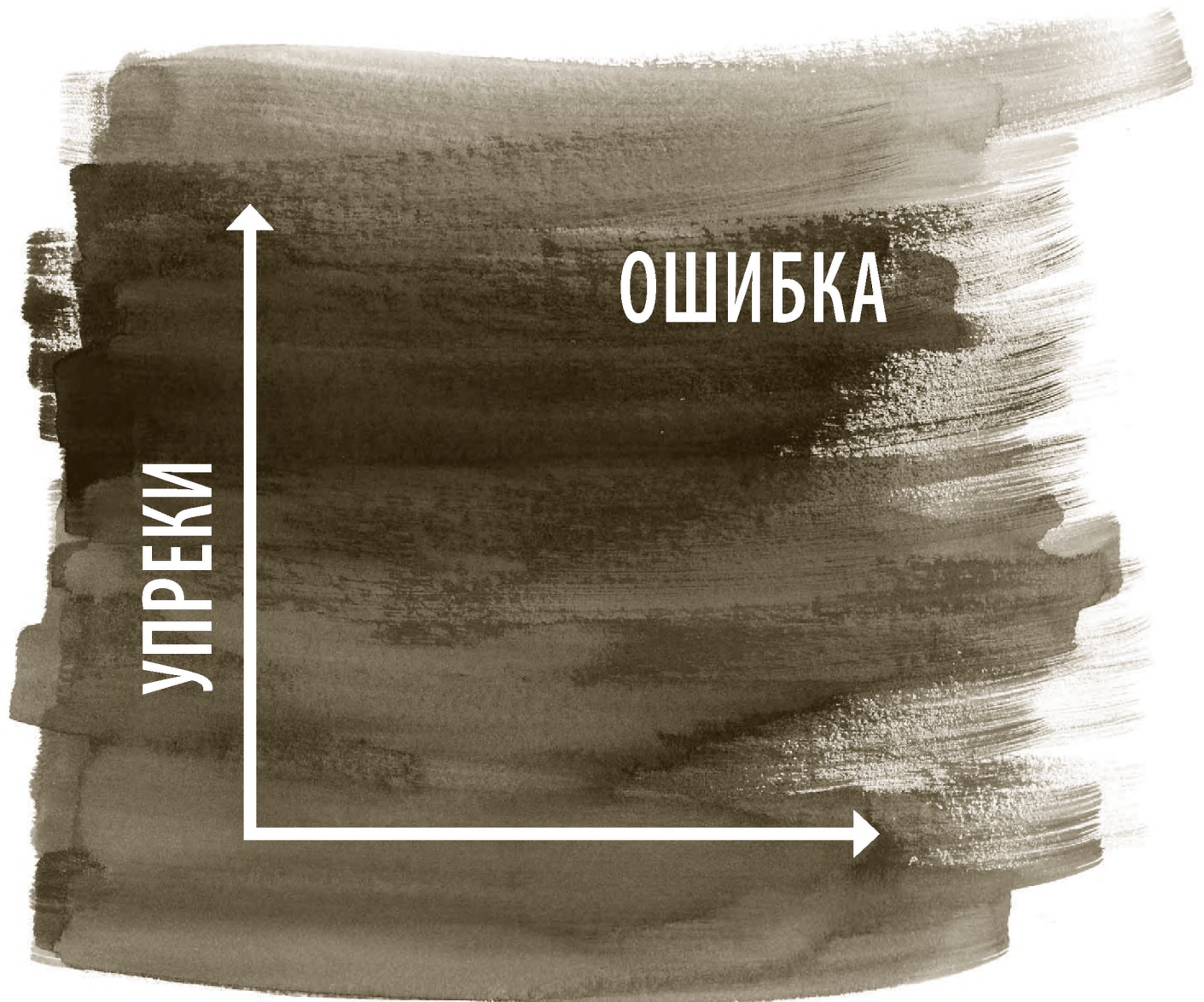
1. Безудержная храбрость,
которая ведет к гибели.
2. Трусость, из-за которой
он может попасть в плен.
3. Вспыльчивость,
уязвимость
для оскорблений.
4. Излишняя
щепетильность, уязвимость
для стыда.
5. Чрезмерное
человеколюбие, которое
ведет к беспокойству
и нерешительности.

Это недостатки полководца,
бедствие в войне.



Следствие этих пяти опасностей — разгром армии и гибель полководца.

Стоит о них поразмыслить.



ГЛАВА 9
**ВОЙСКО
В ПОХОДЕ**

**ВИЗУАЛИЗИРУЕМ
ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЕ
ДЕЙСТВИЯ**

Сунь-цзы говорит:

Расположение войск
и наблюдение за противником
состоит в следующем.

Быстро переваливай через горы,
держишься вблизи долин.

Располагайся на высотах, вставай
лицом к солнцу. Во время
боя с противником, который
находится на возвышенности,
не иди прямо вверх. Такова
тактика боя в горах.

СОПРОТИВЛЕНИЕ

ПРИМЕНЕНИЕ

*A = законы физики
и индивидуальность
подчиненных*

ПОРАЖЕНИЕ

A

ПОБЕДА



Перейдя реку, расположись непременно подальше от нее.

Если противник станет переходить реку, не встречай его в воде.

Дай ему переправиться наполовину и тогда нападай.



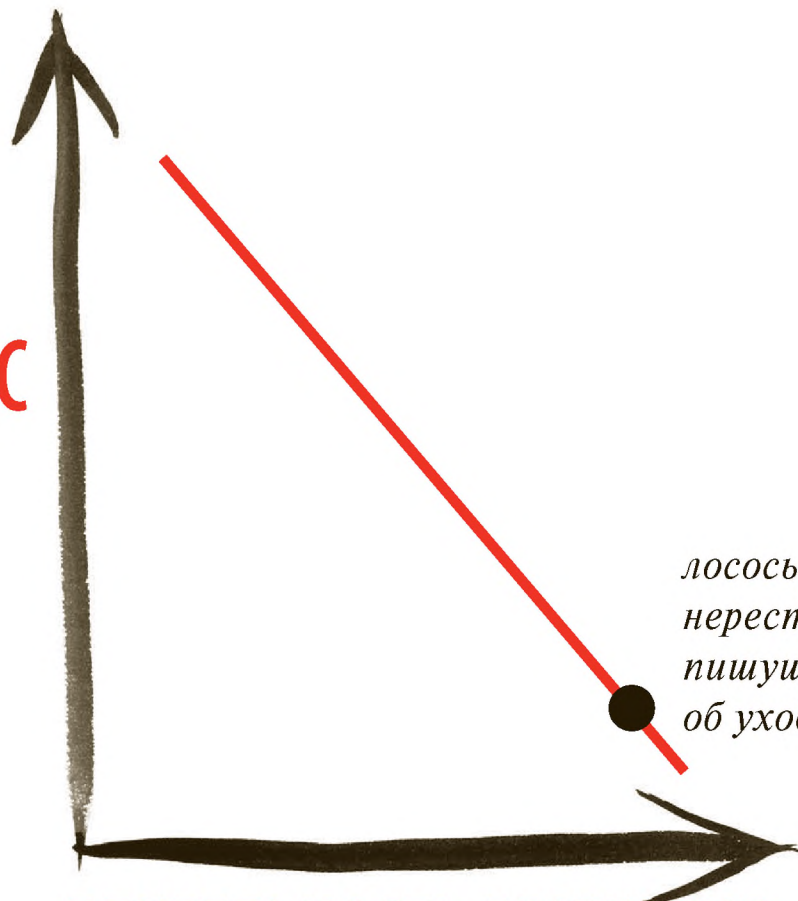
Если ты непременно хочешь вступить в бой, не встречай противника у самой реки.

Расположи войско на холме, на солнечной стороне, выше сил неприятеля.

Против течения не становись и не иди.

Так нужно вести бой на реке.

**ЗАПАС
СИЛ**



*лосось в конце
нереста и работник,
пишущий заявление
об уходе*

**ДЛИТЕЛЬНОСТЬ ДВИЖЕНИЯ
ПРОТИВ ТЕЧЕНИЯ**

Оказавшись на болоте, уходи скорее, не задерживайся.

Если пришлось вступить в бой среди болот, располагайся так, чтобы около тебя были вода и трава, а в тылу — деревья.

Так следует вести бой в трясиных.



В сухой равнинной местности располагайся на доступных позициях. Лучше, если справа и позади тебя будут возвышенности: тогда опасность придет спереди, но не с тыла.

Так следует воевать на равнине.

ВЫЖИВАНИЕ

**НАДЕЖНЫЙ
ТЫЛ**

*слушайте мудрых
родителей*

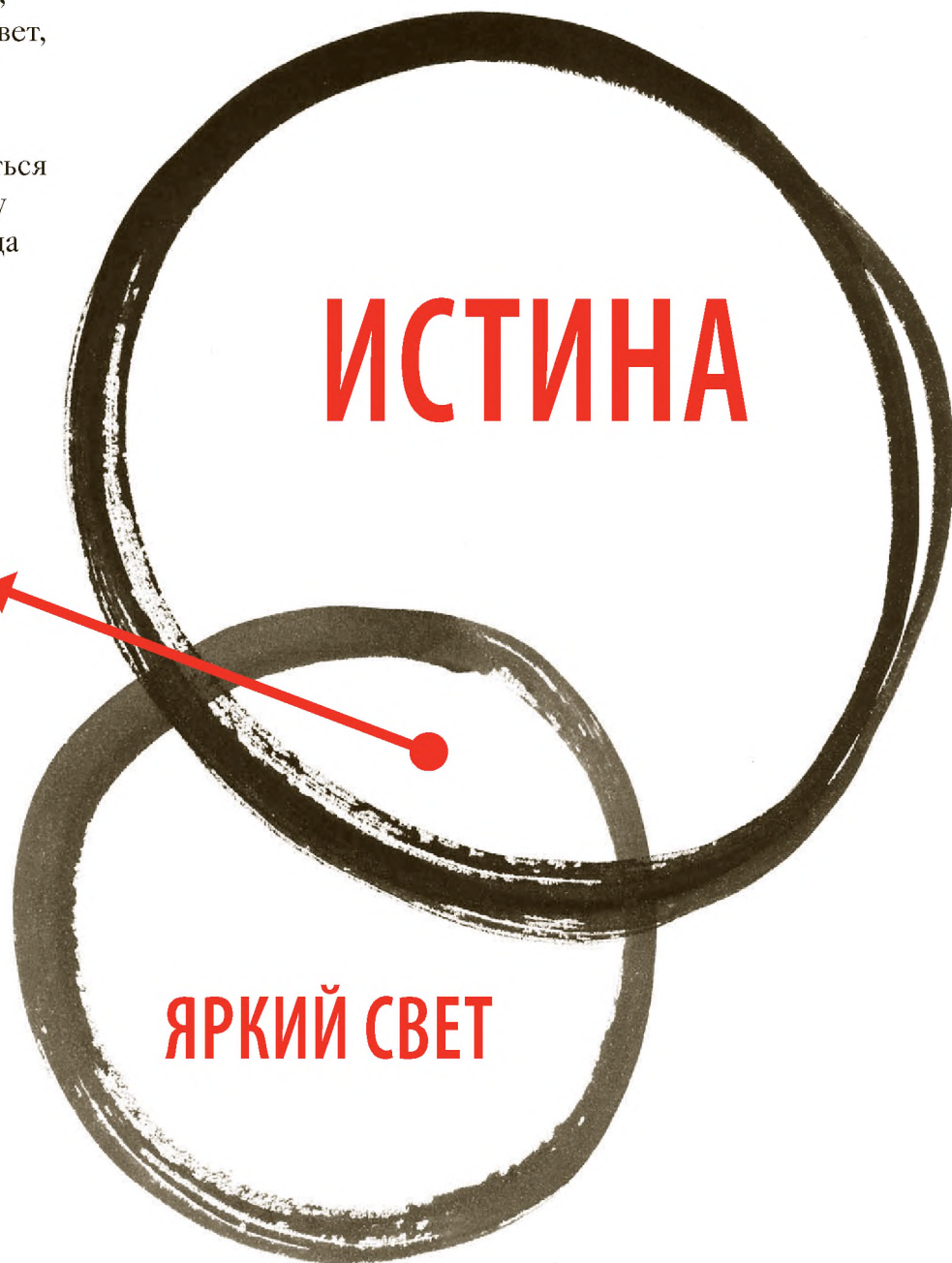
А вот способы выгодного расположения войск, которые обеспечили Желтому Императору победу над четырьмя государями.



1. Всякое войско любит
высоты и не любит низины,
предпочитает солнечный свет,
а не тень.

Если будешь заботиться
о своих людях и располагаться
на твердой почве, то войску
не грозят болезни. И победа
будет за тобой.

*уничтожают
99% опасных
вредителей*

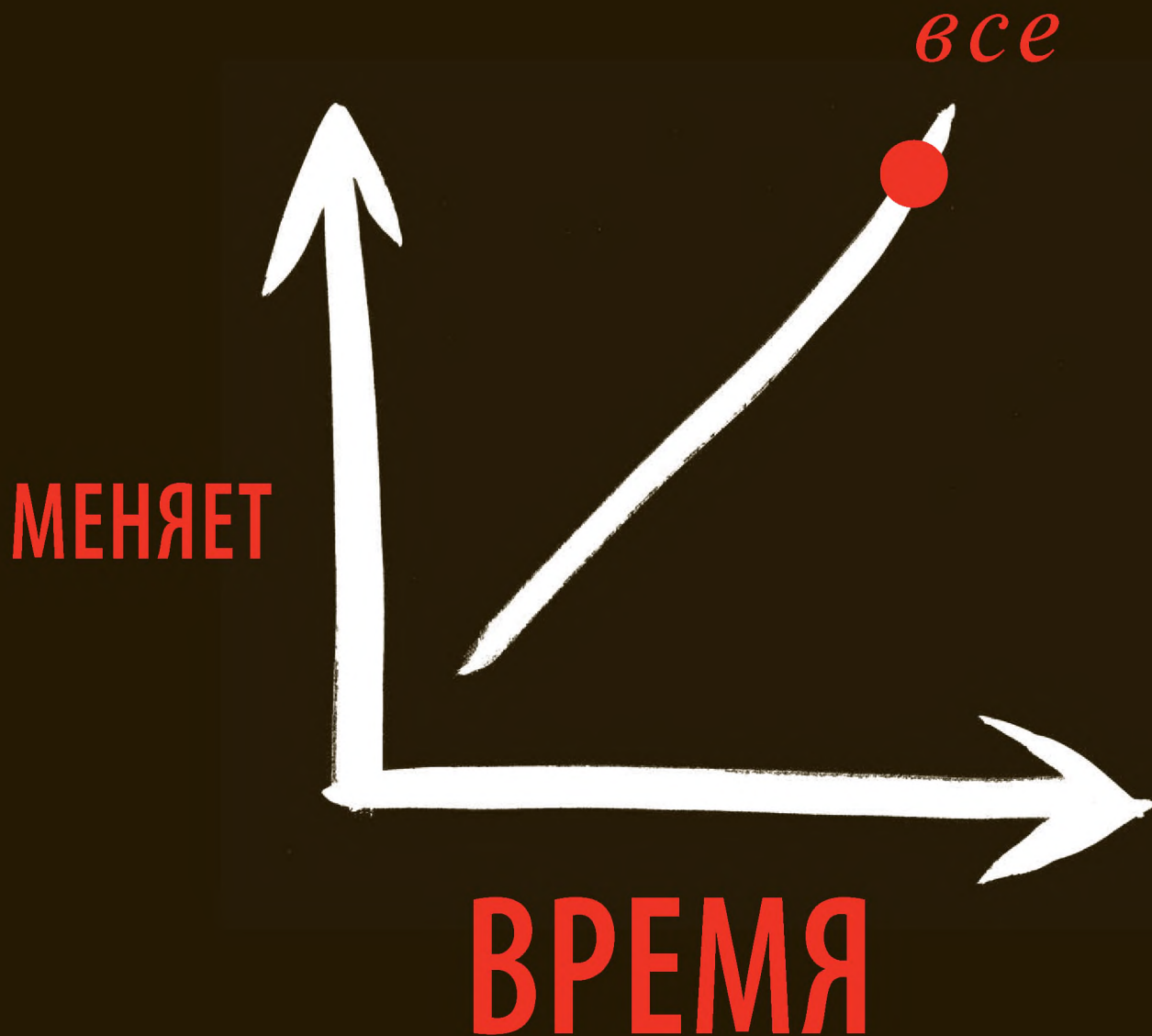


2. Среди холмов и возвышенностей располагайся на солнечной стороне, спиной и левым боком к склону.

Это выгодно для войска, сама местность поможет вам победить.



3. Если в верховьях реки прошли дожди и вода вспенена, не переправляйся, пока река не успокоится.



4. Если на местности есть отвесные утесы, стремнины, ямы, чащи, узкие проходы, расселины и трещины, болота и топи, поспеши уйти от них и не подходи к ним близко.

Сам удались от них, а противника заставь приблизиться к ним. В бою будь к ним лицом, но у врага они должны быть в тылу.

МЕНЯЙ
ДИСЛОКАЦИЮ

ЧУВСТВУЕШЬ
ОПАСНОСТЬ

*не всякий,
кто ходит
кругами,
потерялся*

Если на твоём пути
окажутся овраги,
топи, заросли, леса,
чащобы, непременно
внимательно
обследуй их. Там
бывают засады
и дозоры противника.



Если противник, находясь близко от меня, спокоен, это значит, что он рассчитывает на естественную преграду.

Если противник далеко от меня, но при этом вызывает меня на бой, это значит, что он хочет, чтобы я пошел вперед.

Если противник расположился в легкодоступном месте, значит это ловушка.



Если деревья задвигались,
значит враг подходит.

Если есть заграждения
в густой траве, значит
он старается вызвать у нас
подозрения.

Если птицы взлетают,
значит там засада.

Если звери
забеспокоились — жди
внезапной атаки.

*смена
времен
года*

УГРОЗА

БЕЗОПАСНОСТЬ

**ИЗМЕНЕНИЯ
В ПРИРОДЕ**

*стихийные
бедствия*



Если пыль поднимается столбом, значит приближаются колесницы; если она стелется низко — идет пехота.

Если пыль поднимается в разных местах — значит собирают хворост.

Если она понемногу поднимается в разных местах — значит устраивают лагерь.



Скромные речи и усиленные приготовления свидетельствуют, что противник готов выступать.

Если его речи шумны, а он сам как будто собирается атаковать — значит скоро отступит.

Если легкие боевые колесницы выезжают вперед, а по бокам располагается пехота — значит противник строится в боевой порядок.

Если он предлагает мир без видимых причин — значит у него есть тайные замыслы.



Если воины противника забежали и выстраивают колесницы,
значит пришло время боя.

Если враг то наступает, то отступает — значит заманивает.

РАЗУЗНАЙ И РАЗНЮХАЙ

КРИТИЧЕСКИЙ
МОМЕНТ

*сюрприз
не удался*

Если солдаты стоят, опираясь на оружие, — значит они ослабли от голода.

Если они, черпая воду, сразу же пьют — значит они страдают от жажды.

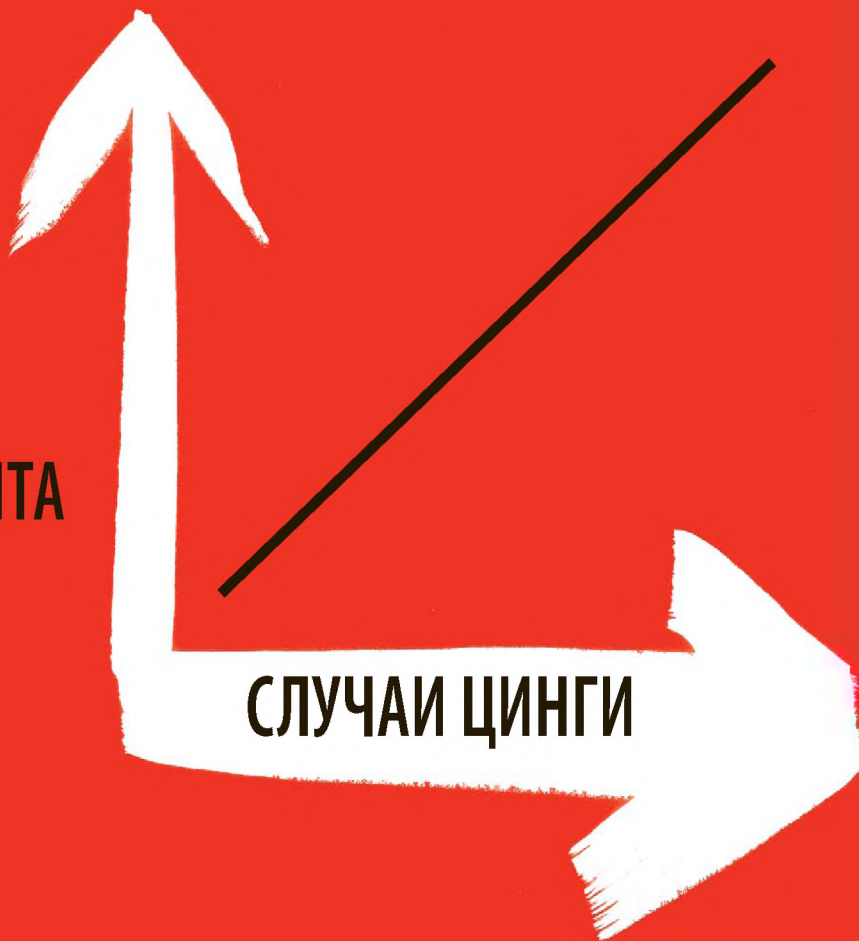
Если противник видит выгоду для себя, но не выступает, — значит он устал.

Если птицы собираются стаями — значит засады нет.

Если солдаты противника ночью громко перекликаются — значит они напуганы.

**БЛИЗОСТЬ БУНТА
НА КОРАБЛЕ**

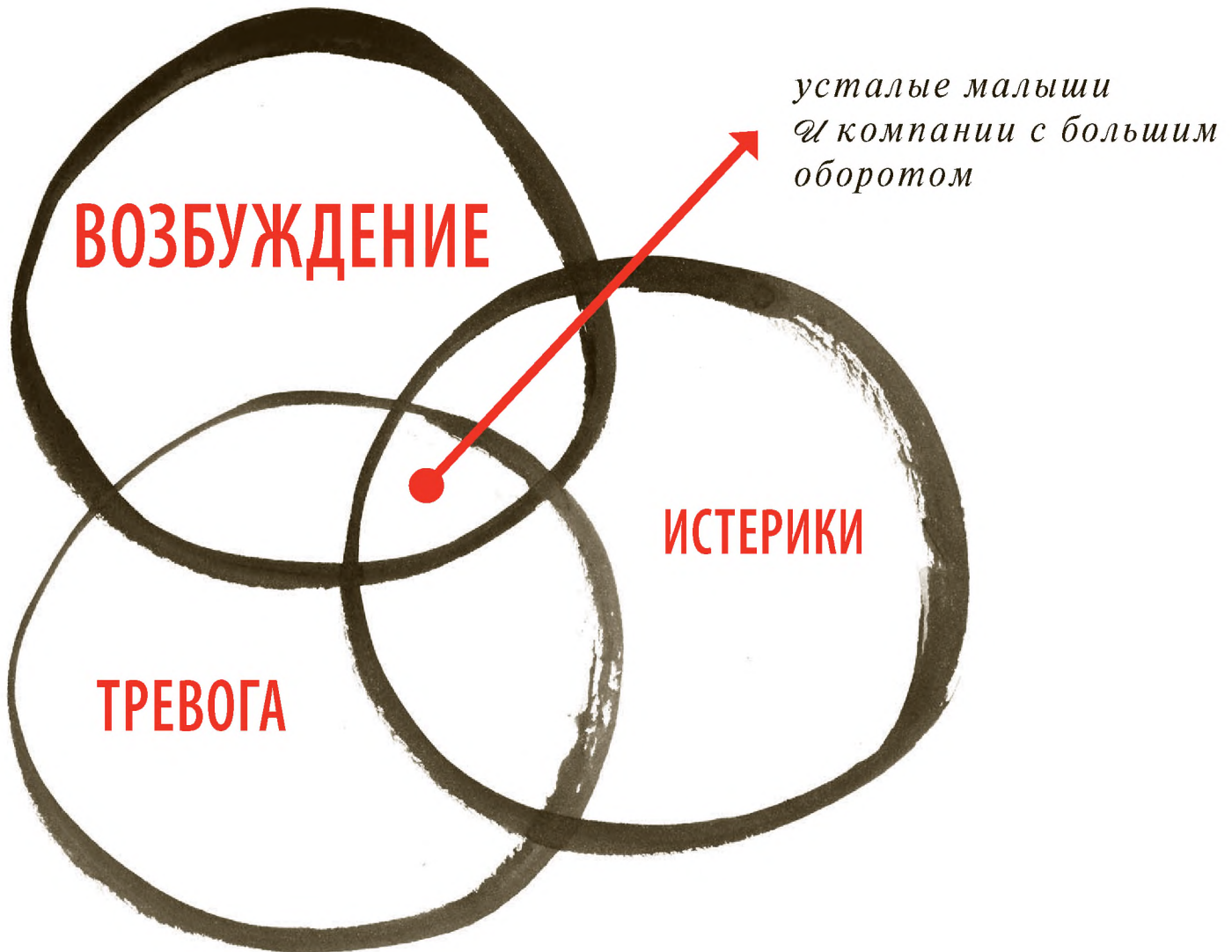
СЛУЧАИ ЦИНГИ



Если в лагере беспокойство — значит полководцу больше не доверяют.

Если знамена перемещаются с места на место — значит надвигается мятеж.

Если командиры бранятся — значит солдаты устали.



Если коней кормят пшеном, а скот пускают на мясо, если походные котелки не вешают над огнем и не идут в шатры — значит противник готов драться насмерть.

Если воины собираются кучками и шепчутся — это знак, что они недовольны командирами.



Если полководец раздает награды налево и направо — значит войско в трудном положении.

Бессчетные наказания показывают, что войско на грани разгрома.



Если полководец сперва нападает, а потом пугается силы врага — это признак полного невежества.

НЕ ВЫПОЛНИТЬ

НАОБЕЩАТЬ

*как потерять контракт
и репутацию*



Если противник шлет послов с льстивыми заявлениями — значит он хочет передышки.

Если его войско, пылая гневом, выходит навстречу, но долго не вступает в бой и не отходит — следи за ним с величайшим вниманием и осторожностью.

*как развязать войну
и погубить брак*



Если твое войско не превышает противника числом — ничего страшного. Просто нельзя вести прямую атаку.

Нужно стянуть все имеющиеся силы, внимательно следить за врагом и требовать подкрепления.



Тот, кто не думает наперед о намерениях противника,
а лишь высмеивает его, обречен на разгром.



кого надо бояться

Если солдаты еще не расположены к тебе, а ты станешь их наказывать, они не будут тебе подчиняться. Если они не станут подчиняться, ими трудно будет управлять.

Если солдаты уже расположены к тебе, а наказаний нет, войско также будет бесполезно.

Таким образом, поначалу к бойцам следует относиться милостиво, но затем держать их в строгости.

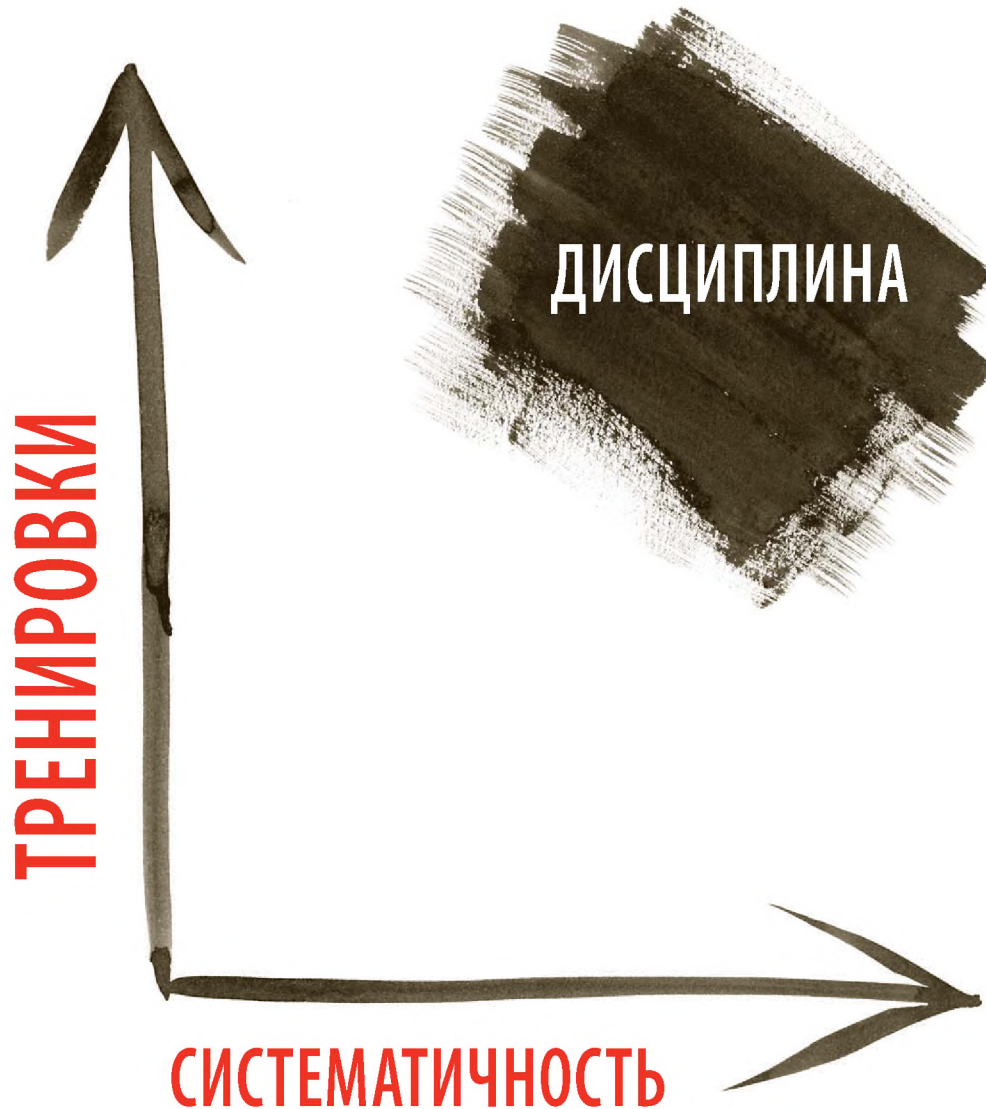
Такова верная дорога к победе.



*крепкий брак
жены-жертвы
и мужа-садиста*

Если во время учений команды выполняются беспрекословно, в войске будет порядок. Если команды не исполняются, дисциплина будет подорвана.

Если полководец доверяет своим людям, но требует неуклонного исполнения приказов, выгода будет обоюдной.



ГЛАВА 10

**ВИДЫ
МЕСТНОСТИ**

**ВИЗУАЛИЗИРУЕМ
ОКРУЖАЮЩУЮ
ОБСТАНОВКУ**

Сунь-цзы говорит:

Можно выделить шесть видов местности.

1. Открытая местность.
2. Территория невозврата.
3. Пересеченная местность.
4. Узкие проходы.
5. Опасные высоты.
6. Отдаленные позиции.



Местность, где легко пройдешь ты и легко пройдет противник, называется открытой.

Успей расположиться на возвышенности, на солнечной стороне и охраняй пути подвоза провианта.

В таких условиях выгодно вести бой.



*как занять лучшее
место и нишу
на рынке*

Местность, которую легко сдать, но трудно вернуть, назовем территорией невозврата.

Если противник не готов к бою в таких условиях — выступай. Ты победишь его.

Если же противник готов тебя встретить, а ты не победишь его, вернуть позиции будет невозможно. Тебя постигнет крах.

**СПОРНЫЕ
ТЕРРИТОРИИ**

**ПЕРЕСМОТР
ГРАНИЦ**

**ВТОРЖЕНИЕ
СОСЕДЕЙ**

*распри землевладельцев
и Ближний Восток*



Местность, где и тебе, и врагу выступать невыгодно, называется пересеченной.

Здесь не выступай, даже если противник и подставит тебе бок. Лучше отведи войска и заставь врага двинуться тебе навстречу, тогда ты сможешь успешно напасть на него.



ПЕРЕКРЕСТОК

пробка

**ИЗЛИШНЯЯ
ВЕЖЛИВОСТЬ**

Если расположишься первым в узкой долине — обязательно укрепи позиции и жди противника.

Если же он первым займет ее — нападай, только если оборона врага слаба.



ОПАСНЫЙ ОБГОН

Если ты обогнал противника и оказался на крутом склоне — располагайся на высоте, на солнечной стороне, и жди.

Если же противник первым занял местность, отведи войска и уйди; старайся выманить врага оттуда.

**ЦЕНА
КВАРТИРЫ**



Если ты далеко от врага и ваши силы равны, то трудно вызывать его на бой. Да и победы в таком бою ждать не стоит.



СМЕРТНОСТЬ

**КРАСИВЫЙ
ГРИБ**

*мухомор
и ядерная бомба*

Вот основы учения о местности. Высшая обязанность полководца в том, чтобы постичь их.

не ляннуть лишнего

ИЗБЕГАТЬ
РАССТАВЛЕННЫХ
ЛОВУШЕК

ПРОНИКАТЬ В ТЕМУ



1. Шесть бедствий, созданных не природой,
а ошибками полководца.

I. Вынужденное отступление.

II. Неповиновение.

III. Упадок.

IV. Гибель.

V. Беспорядок.

VI. Бегство.



2. Когда при прочих равных условиях один нападает на десятерых, ему придется отступить.



пуля и оскорбление

3. Когда солдаты сильны, а командиры слабы, в войске царят распушенность и неподчинение.

Когда командиры сильны, а солдаты слабы — войско в упадке.



4. Если командиры гневаются, не повинуются и, встречаясь с противником, самовольно завязывают бой прежде, чем решит атаковать полководец, — войско обречено.



А = без уважения никак

5. Когда полководец слаб
и не пользуется уважением,
всякий приказ звучит туманно,
у командиров и солдат нет
постоянных обязанностей, при
построении в ряды все идет
вкривь и вкось, — в войске
царит неразбериха.

КРЫШУ
СНЕСЛО

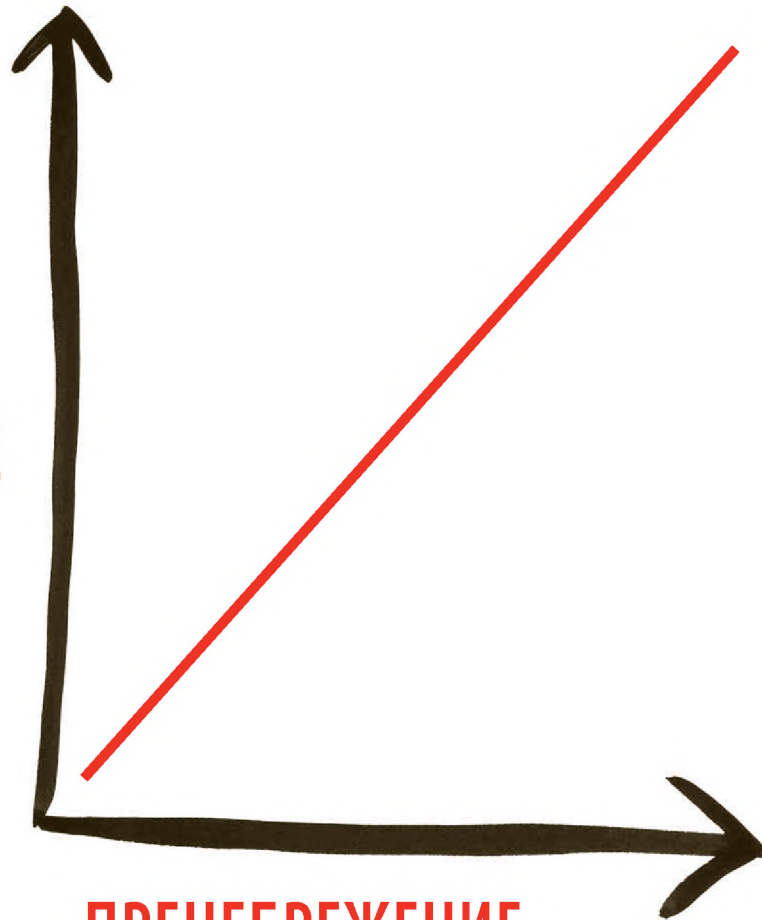
ОПАСНОСТЬ

*аварийное
жилье и плохой
руководитель*



6. Если полководец не умеет оценить противника, будучи слабым, нападает на сильного, если у него нет отборных частей — войско обратится в бегство.

**РИСК УМЕРЕТЬ
В ОДИНОЧЕСТВЕ**



**ПРЕНЕБРЕЖЕНИЕ
РОДИТЕЛЬСКИМИ
ОБЯЗАННОСТЯМИ**

Эти шесть ситуаций
ведут к верной гибели.
Высшая обязанность
полководца, занявшего
ответственный пост, —
не допускать их.



СИЛЬНАЯ ВОЛЯ

НЕПАХАНОЕ ПОЛЕ

*счастливая
доля*

Природный рельеф — лучшее подспорье для воина. Однако главная задача полководца — оценить противника, организовать победу, учесть характер местности и расстояние.

Кто ведет бой, зная это, и применяет свое знание в битве, тот непременно побеждает.

Тот, кто ведет бой, не зная этого или же не применяя знаний, непременно терпит поражение.



Если уверен, что непременно победишь, сражайся, хотя бы государь и запретил битву. Если по всему выходит, что не победишь, — не сражайся, хотя бы государь велел тебе драться.



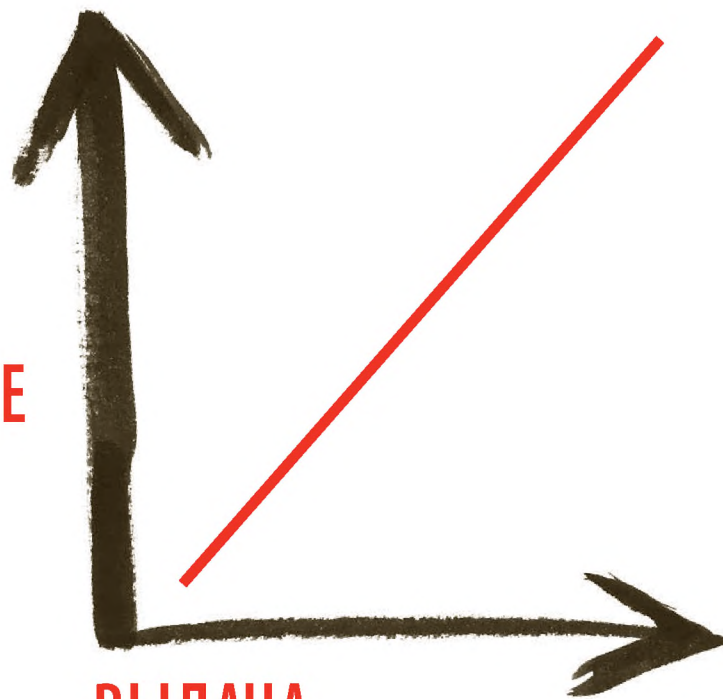
Полководец, который, выступая, не ищет славы, а отступая, не уклоняется от наказания, думает только о благе народа и о пользе государя, — сокровище для государства.



Относись к солдатам как к своим детям — и они пойдут за тобой в самое глубокое ущелье. Относись к ним как к любимым сыновьям — и они пойдут за тобой хоть на смерть.

Если будешь добр к ним, но не будешь строг; если будешь любить их, но не сумеешь им приказывать; если у них возникнут беспорядки, а ты не сумеешь их обуздать, то твои солдаты станут непослушными детьми и ты не сможешь ими управлять.

**СКЛОНЕНИЕ
К ГРЕХУ**



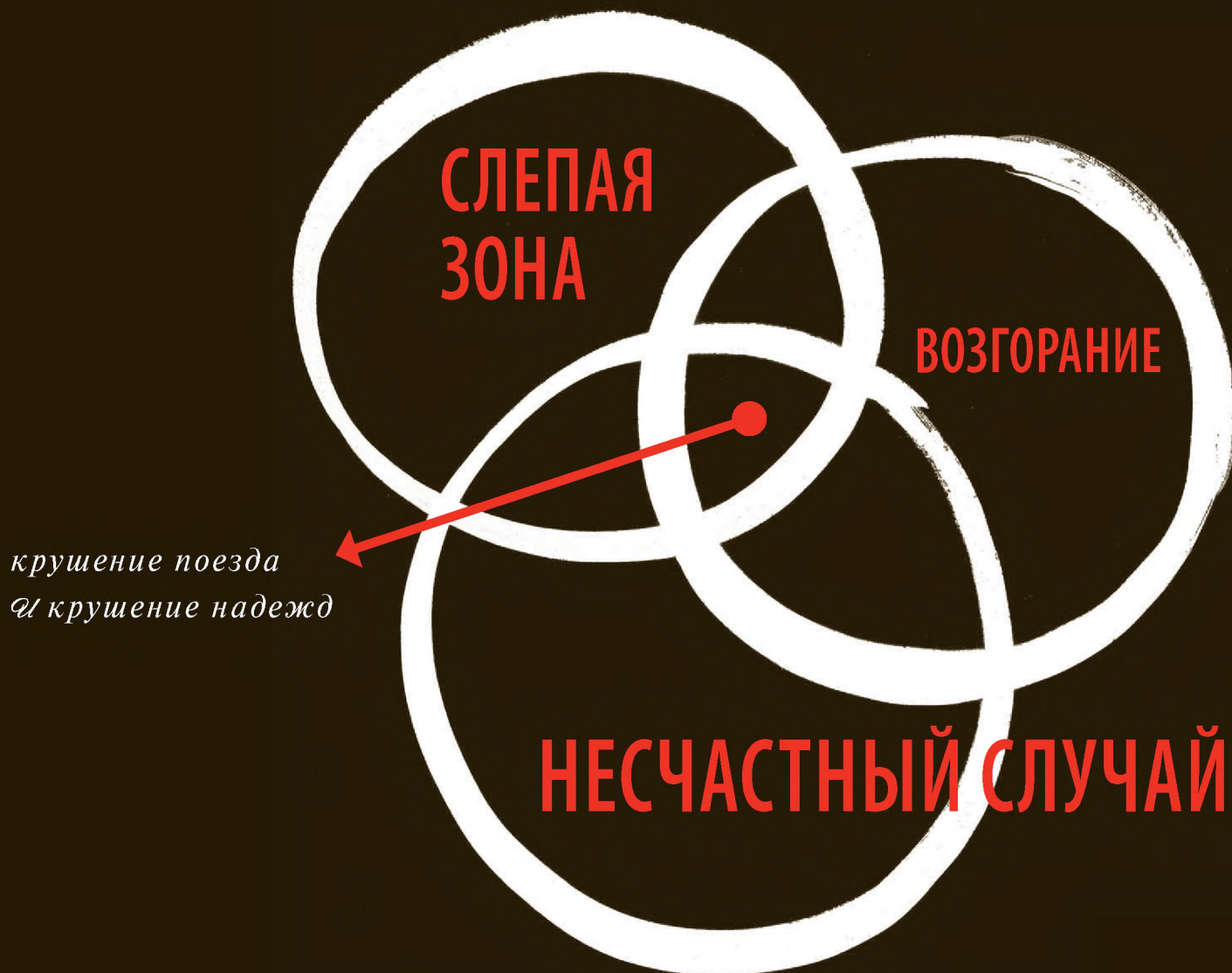
**ВЫДАЧА
ИНДУЛЬГЕНЦИЙ**

Если увидишь, что с твоими солдатами напасть на противника можно, но не поймешь, что враг хорошо прикрыт, — обеспечишь только половину победы.

Если увидишь, что враг открыт для атаки, но не заметишь, что твои солдаты не готовы нападать, — обеспечишь только половину победы.

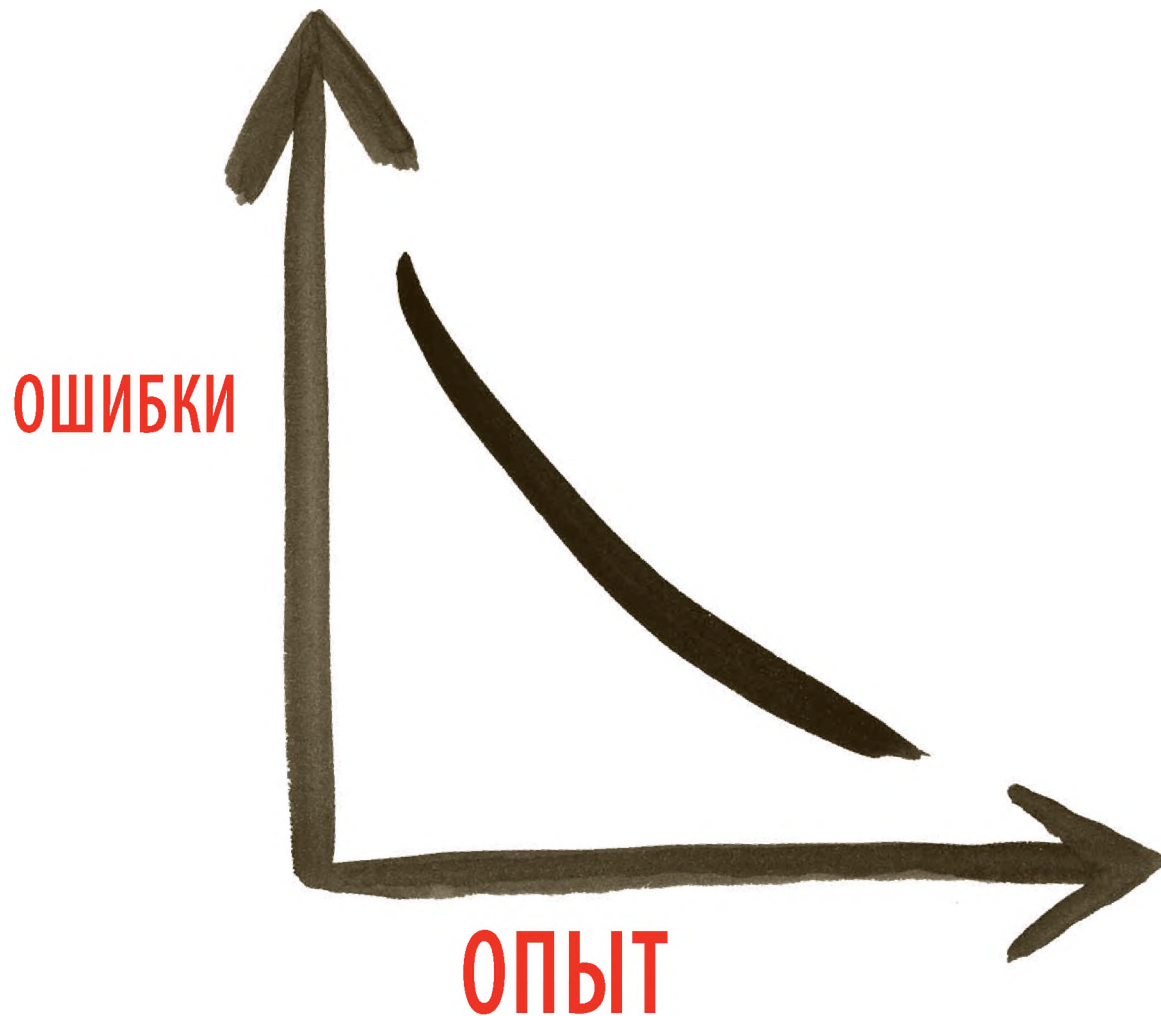


Если видишь возможность нападения, твои солдаты готовы, но не понимаешь, что условия местности не располагают к атаке, — ты все еще на полпути к победе.



Поэтому опытный воин, выступив в поход, не сбивается с пути, а разбив лагерь, не попадает впросак.

Поэтому и сказано: если знаешь врага и знаешь себя, победа недалеко; если знаешь небо и землю, победа гарантирована.





ГЛАВА 11

**ДЕВЯТЬ ВИДОВ
ЗЕМНОЙ
ПОВЕРХНОСТИ**

**ВИЗУАЛИЗИРУЕМ
АДАПТАЦИЮ**

Сунь-цзы говорит:

В искусстве войны выделяются девять видов земной поверхности.

1. Земля рассеяния.
2. Земля неустойчивости.
3. Оспариваемая земля.
4. Открытая земля.
5. Земля-перекресток.
6. Суровая земля.
7. Земля бездорожья.
8. Земля окружения.
9. Гибельная земля.



Когда государь сражается
на собственной территории,
это земля рассеяния.

Когда же заходит на чужую,
но не углубляется в нее, — это
земля неустойчивости.

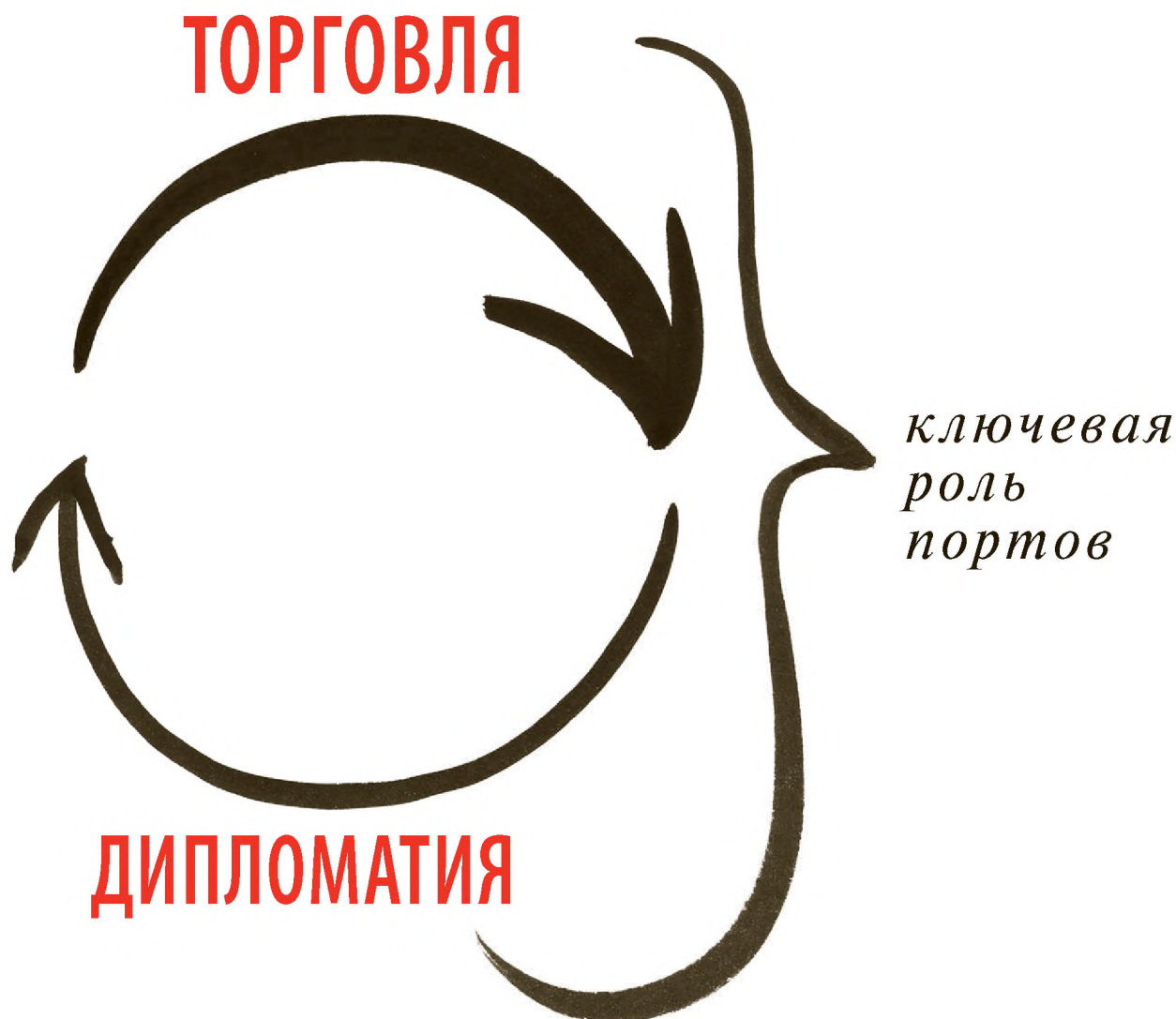
Территория, захват которой
выгоден обеим сторонам, —
оспариваемая земля.



высокий конкурс

Территория, по которой можем пройти и я, и враг, — открытая земля.

Территория между тремя сопредельными странами, дошедший до которой овладеет всем в Поднебесной, — земля-перекресток.



Если воины, зайдя глубоко на чужую территорию, оставляют в тылу много укрепленных городов — это суровая земля.

Горы и леса, кручи и обрывы, топи и болота — земля бездорожья.

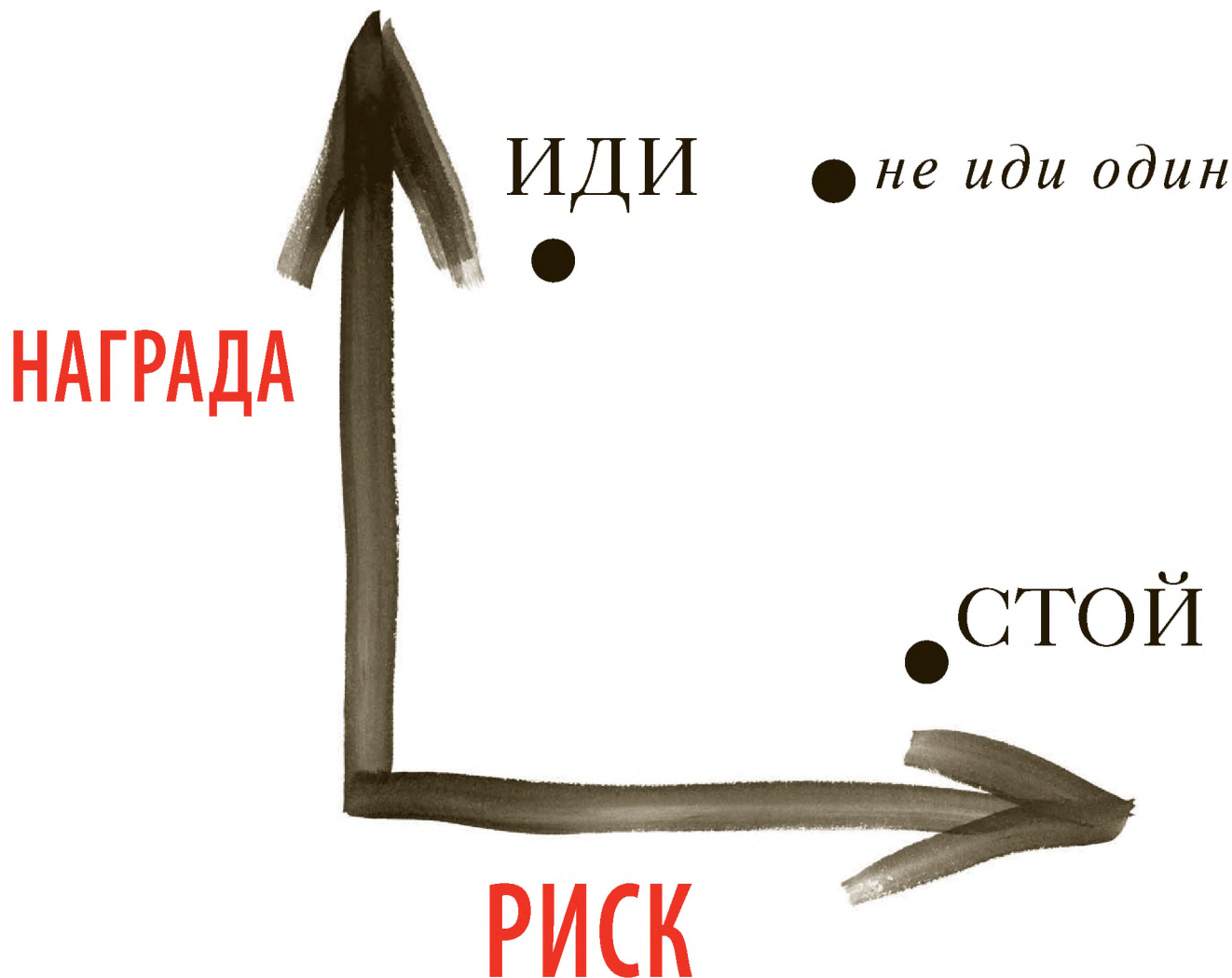


Если на территорию можно войти через узкое ущелье, а выйти — только опасной тропой, то враг может с малым войском напасть на твое большое. Это земля окружения.

Территория, где можно спастись, только ринувшись в бой, — гибельная земля.



Поэтому на земле рассеяния не сражайся.
 На земле неустойчивости не задерживайся.
 На оспариваемой земле не наступай.
 На открытой земле не пытайся преградить путь врагу.
 На земле-перекрестке зови союзников.



На суровой земле отбивай припасы.

На земле бездорожья держи шаг.

На земле окружения прибегни к хитрости.

На гибельной земле сражайся.



**ХВАТАЙ ВСЕ,
ЧТО МОЖЕШЬ**

**БЕГИ
БЫСТРО**

*как пережить
зомби-апокалипсис*

Великие полководцы древности умели делать так, что у противника передовые и тыловые части не взаимодействовали, крупные и мелкие соединения не поддерживали друг друга, высшие и низшие чины не объединялись и не выручали друг друга.

*что объединяет
коллектив*



Если войско врага и было единым целым, великие полководцы древности умели внести разброд и сумятицу.

Наступали они, когда это было выгодно им. Не видя выгоды, они оставались на месте.



Как же встретить подготовленное и многочисленное войско противника?

Отвечаю: захвати первым то, что ему дорого. Тогда он будет послушен тебе.



В войне главное — стремительность.

Надо пользоваться промедлением врага; идти по тому пути, о котором он и не помышляет; нападать там, где он не остерегается.



Правила войны на чужой территории таковы.

Чем дальше зайдешь на землю противника, тем более сплоченным должно быть твоё войско. Тогда хозяин не одолеет.

Делай набег на тучные поля, чтобы прокормить свою армию.



ОСОЗНАНИЕ

ИМПУЛЬС

*Все верно: либо победишь,
либо проиграешь*

Следи за состоянием бойцов и не утомляй их сверх меры.

Поддерживай и сплочивай людей.

Держи войско в полной готовности и никому не раскрывай свои планы.

РАБОТАЮТ

РЖАВЕЮТ

**МЕХАНИЗМЫ
И ОТНОШЕНИЯ**

невнимание

*регулярная
забота*



Посылай бойцов на такие
рубежи, откуда нет
выхода, и тогда они умрут,
но не побегут. Если они будут
готовы идти на смерть —
победа обеспечена.

И рядовые, и командиры
в таком положении напрягают
все свои силы.

*волк отгрызает
себе лапу*



Когда воины подвергаются смертельной опасности, они ничего не боятся.

Когда у них нет выхода, они держатся стойко.

Когда они заходят вглубь неприятельской земли, их ничто не сдерживает.

Когда ничего поделать нельзя, они дерутся как львы.

Поэтому солдаты без всяких внушений бывают бдительны, без всяких понуждений выполняют задачу, без всяких уговоров стойки, без всяких приказов надежны.



Запрети предсказания
и гадания, покончи
с суевериями.

Тогда солдат ничто
не устршит до самой смерти.

Если наши воины не живут
роскошно, это не оттого, что
они не хотят достатка; если их
жизни коротки, это не значит,
что они не желали бы долго
жить.



В день, когда придет приказ выступать, твои бойцы могут разрыдаться. Те, что сидят, оросят слезами свои одежды. У тех, что лежат, слезы покатятся вниз по щекам.

Однако в бою они будут драться как величайшие воины.



Поэтому искусный стратег подобен шуайчжань.

Шуайчжань — это змея, что живет на горе Чаншань⁸.

Когда ее ударяют по голове, она бьет хвостом; когда ее ударяют по хвосту, она бьет головой; когда ее ударяют по середине тела, она бьет и головой, и хвостом.

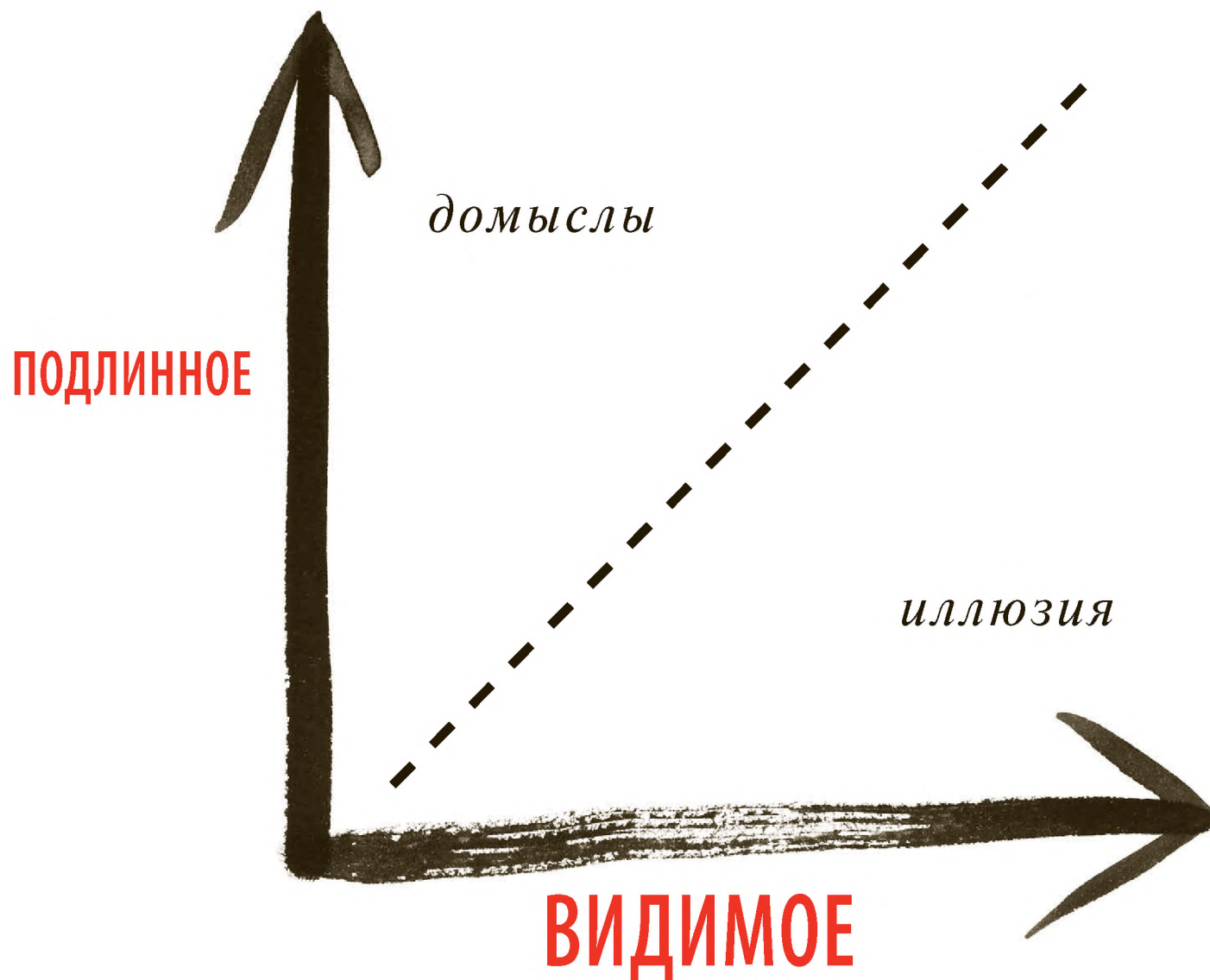
Можно ли сделать войско подобным чаншаньской змее?
Отвечаю: можно.

Жители соседних царств — враги. Но если они будут переправляться через реку в одной лодке и попадут в бурю, то станут спасать друг друга, как правая рука левую.

*с таким шулки
плохи*



Недостаточно только стреножить коней и врыть в землю боевые колесницы.



Управляя войском, надо подать ему пример мужества, которому должны подражать все.

Искусство овладения местностью в том, чтобы как можно эффективнее использовать сильные и слабые стороны.

Умелый стратег ведет свое войско будто бы за руку, как одного человека.



Полководец должен быть молчалив и скрытен, строг и справедлив, чтобы обеспечить порядок.

Он должен вводить в заблуждение своих воинов и командиров, чтобы и они не знали всех его планов.



Изменяя планы и приготовления, он не дает врагу никаких сведений о себе.

Переноса лагерь и выбирая окольные пути, он не дает врагу угадать цель его похода.

*на всякий
случай*

на самом деле



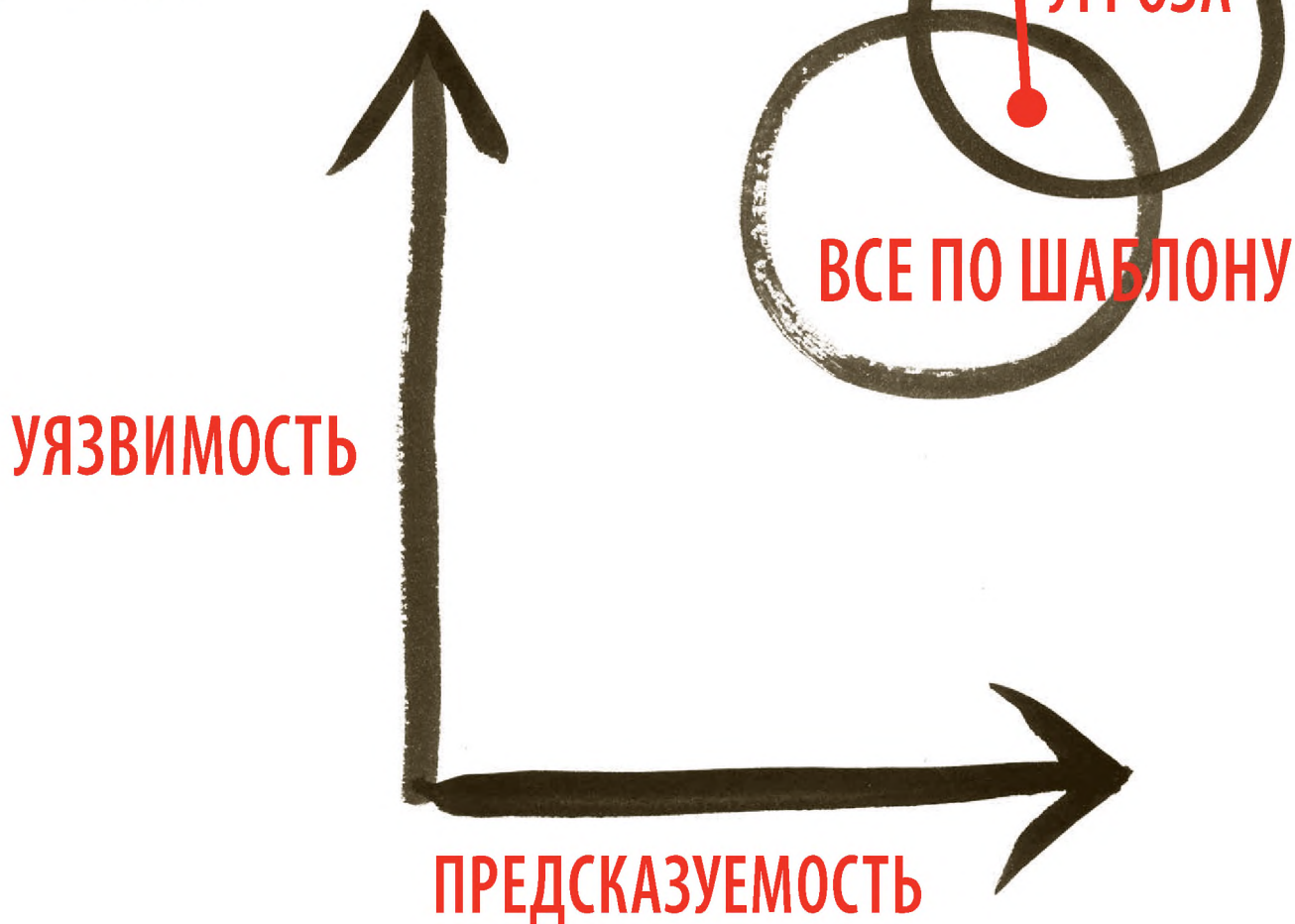
В опасные минуты полководец действует так, будто взобрался на высоту и оттолкнул от себя лестницу.

Он заводит войско далеко на землю врага и лишь тогда объявляет цель похода.

Он сжигает корабли и разбивает походные котлы; гонит войско, будто пастырь стадо, а оно послушно следует за ним, даже не зная куда.

Сплотить войско и бросить его в суровый бой — вот цель полководца.

удиви или умри



Полководцу необходимо знать, какую тактику применить в каждой конкретной местности; понимать, когда нужно нападать, а когда защищаться; разбираться в законах человеческой природы.



Зайдя на вражескую
землю, нужно
помнить: если
вторгаешься глубоко,
стяни ряды, если же
вглубь не идешь —
рассеивайся.



Бой на территории врага — это сражение на земле рассеяния.

Если с территории можно уйти в любую сторону — это земля-перекресток.

В глубине вражеской территории начинается суровая земля.

Край вражеской территории — земля неустойчивости.



Когда сзади — твердыни врага, а спереди — узкие теснины, ты в земле окружения.

Когда идти некуда и укрыться негде — вокруг гибельная земля.

На земле рассеяния надо сплотить воинов вокруг единой цели.

На земле неустойчивости надо удостовериться, что между всеми частями войска налажено сообщение.

На оспариваемой земле необходимо торопить задние ряды.



На открытой земле должно пристально следить за обороной.

На земле-перекрестке следует призвать союзников.

**ЗАПОРЫ
НА ДВЕРЯХ**



БЛАГОНАДЕЖНЫЕ СОСЕДИ

На суровой земле позаботься о бесперебойном подвозе продовольствия.

На земле бездорожья иди, не сбавляя шага.



На земле окружения надо
отрезать себе все пути
к отступлению.

На гибельной же земле надо
сказать бойцам, что они в живых
не останутся.

Когда воины окружены — они
защищаются, когда выхода
нет — бьются, когда ситуация
критическая — повинуются
беспрекословно. Такова их
природа.

*решимость
пропадает*

У ПОСЛЕДНЕЙ
ЧЕРТЫ

ВОЗМОЖНОСТЬ
ОТКАЗАТЬСЯ



Нельзя заключать союзы
с другими государями, не зная
их намерений.

Не зная обстановки: гор, лесов,
круч, оврагов, топей и болот, —
нельзя вести войско.

Не обращаясь к местным
проводникам, нельзя
воспользоваться
преимуществами территории.

ВРЕДНЫЙ

**ЗДЕСЬ НЕДАВНО,
НО ВСЕ ПЫТАЕТСЯ
ПОДМЯТЬ ПОД СЕБЯ**

сорняк

и новичок-выскочка



Не знать любого из этих правил —
недостойно полководца.



Когда государь нападает
на богатые земли, его мощь
не дает врагу собрать силы.

Он подавляет противника
величием и не позволяет его
союзникам соединиться с ним.

Он сам не заключает
союзов со всеми и с каждым
и не признает власти иных
государей.

Он повергает в трепет недругов,
а свои намерения держит в тайне.

Потому он и способен захватить
чужие города и свергнуть их
властителей.

ОБМОРОК



Награждай без оглядки
на правила, отдавай
приказы без оглядки
на прежние намерения,
и все воины пойдут
за тобой в едином порыве.



американская мечта

Распоряжаясь армией,
говори, что надо делать,
а не почему.

Покажи бойцам
очевидную выгоду,
но умолчи о скрытых
потерях.



Подвергни войско смертельной опасности, и оно спасется; заставь его броситься в гибельный поток — и оно выйдет на сушу целым и невредимым.

Только тогда, когда воины окажутся на краю пропасти, они смогут нанести победный удар.



Успеха в военном деле добиваются тем, что тщательно приспособливаются к действиям врага.

Если внедриться во вражеский фланг, рано или поздно убьешь военачальника.

Это означает добиться успеха одним лишь мастерством.



В день выступления в поход
закрой все заставы, уничтожь все
удостоверения для прохода, чтобы
не проникли люди извне.

В совете действуй жестко, чтобы
управлять обстоятельствами.

Если враг хоть одну дверь оставит
открытой, непременно ворвись в нее.

СИЛА



БОЕГОТОВНОСТЬ

СЛАБОСТЬ



КОЛЕБАНИЯ

Поспеси захватить то, что дорого противнику,
и потихоньку поджидай его.



Иди намеченным путем,
но подстраивайся под врага, пока
не придет время решительной
битвы.

Будь робок, как девица, пока
враг не подставит тебе бок.
Затем будь быстр, как мчащийся
заяц, — и противник не сможет
сопротивляться тебе.

до дня побега





ГЛАВА 12

УСТРОЙСТВО ПОЖАРА

**ВИЗУАЛИЗИРУЕМ
ЭФФЕКТИВНЫЕ СРЕДСТВА**

Сунь-цзы говорит:

Военные пожары бывает пяти видов.

Первый — когда сжигают лагерь с воинами. Второй — когда сжигают припасы. Третий — когда сжигают обозы. Четвертый — когда сжигают арсенал. Пятый — когда врываются с огнем в ряды врага.

*пожарную
сигнализацию
в каждый дом*



Чтобы устроить пожар,
нужно подготовиться.

Средства для разведения
огня необходимо запастись
заранее и держать их
наготове.

Чтобы пустить огонь,
нужно подходящее время;
чтобы занялся пожар,
нужен подходящий день.

Погода должна быть сухой,
а луна — находиться
в созвездиях Веялки,
Стены, Крыла или Телеги.
Такие дни чаще всего
ветреные.



нужное место, нужное время

У пожара есть пять возможных исходов.

1. Если огонь возник внутри вражеского стана — как можно быстрее нападай извне.
2. Если огонь возник, но в войске противника все спокойно — подожди и не нападай.
3. Когда огонь достигнет высшей силы — нападай, если это разумно; в противном случае оставайся на месте.
4. Если пожар можно устроить, не жди, пока он разгорится внутри. Выбери время и поджигай.
5. Если огонь вспыхнул — иди по ветру, не нападай с подветренной стороны.



Днем ветер продолжается долго, ночной же быстро стихает.



В любом бою надо знать о пяти видах пожара, уметь высчитывать движение звезд и отмечать удачные дни.

Тот, кто использует пламя при нападении, проявляет мудрость. Тот же, кто использует еще и воду, получает дополнительную силу.



Напором воды можно остановить врага, но нельзя уничтожить все его припасы.

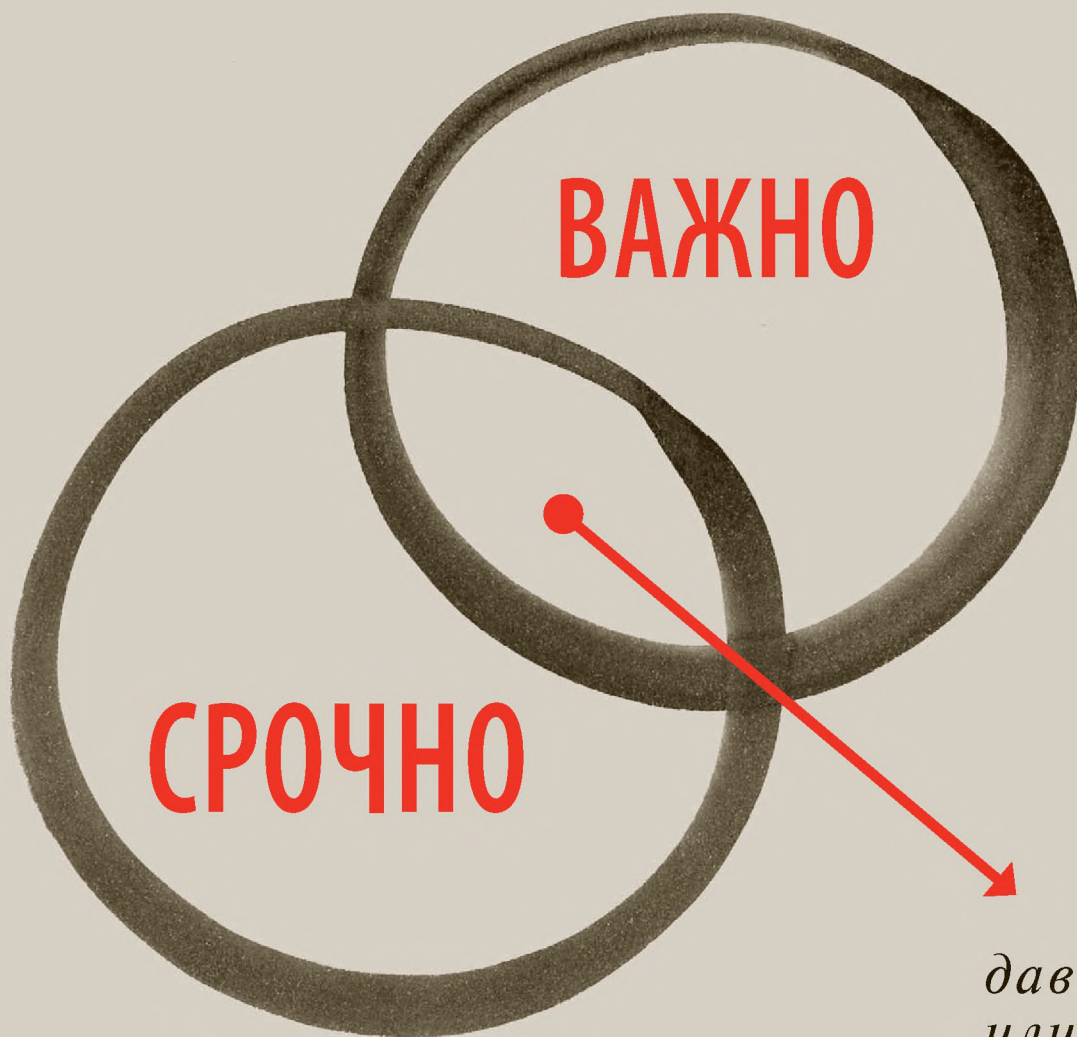


Если, желая
сразиться и победить,
не прибегаешь
к соответствующим
средствам, тебя ждет
несчастье: будет упущено
время и войско завязнет.

Поэтому и говорят:
просвещенный государь
силен дальновидностью,
а хороший полководец —
запасливостью.



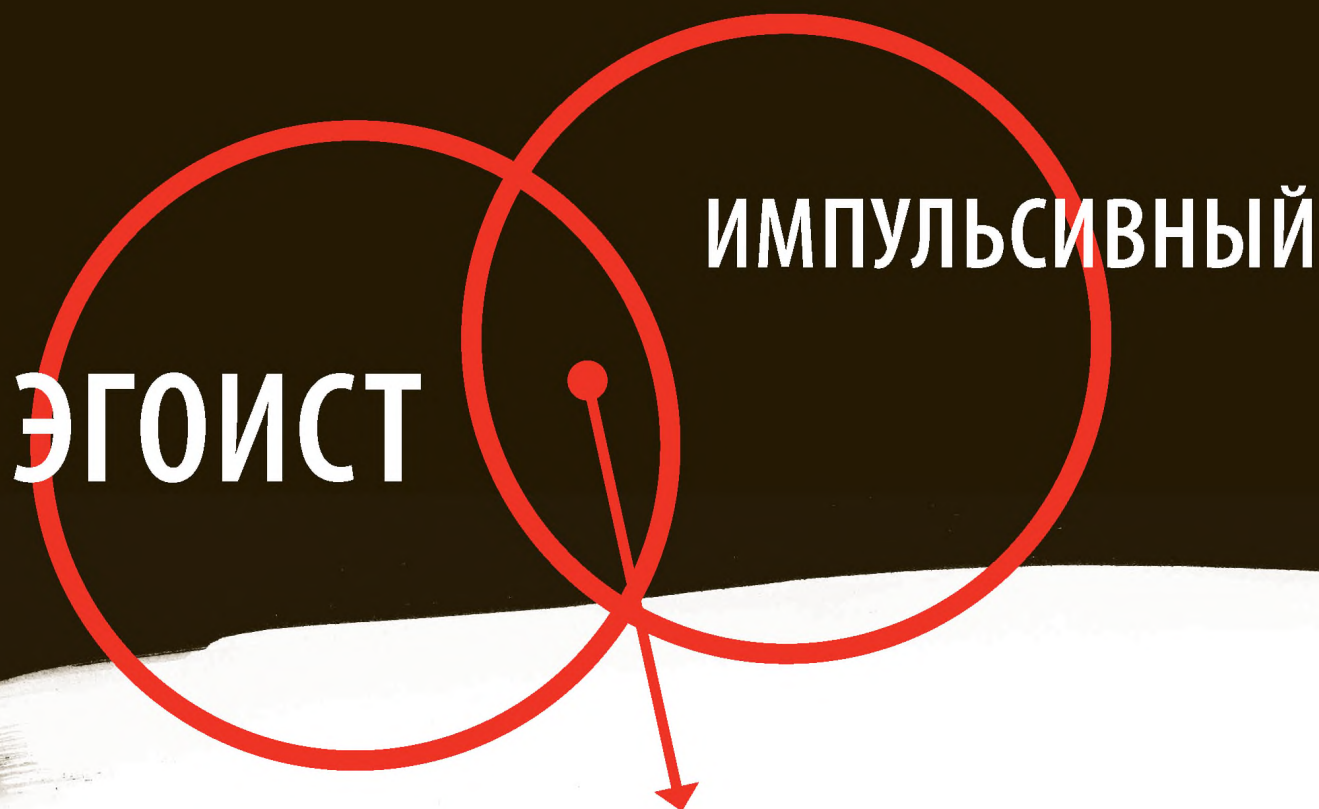
Если не видишь выгоды, не действуй; если нет верной цели, не пускай войска в ход; если нет опасности, не сражайся.



*дави на газ
или бей
по тормозам*

Государь не должен поднимать оружие из-за своего гнева; полководец не должен вступать в бой из-за своей злобы.

Действуй только тогда, когда это выгодно, иначе останься на месте.



опасен для себя и окружающих

Гнев может смениться радостью, злоба — весельем.

Но погибшее государство не возродится, мертвые не оживут.

Поэтому просвещенный государь очень осторожен, а хороший полководец остерегается войны.

Только так можно сохранить и государство в мире, и войско в целости.





ГЛАВА 13

РАЗВЕДКА

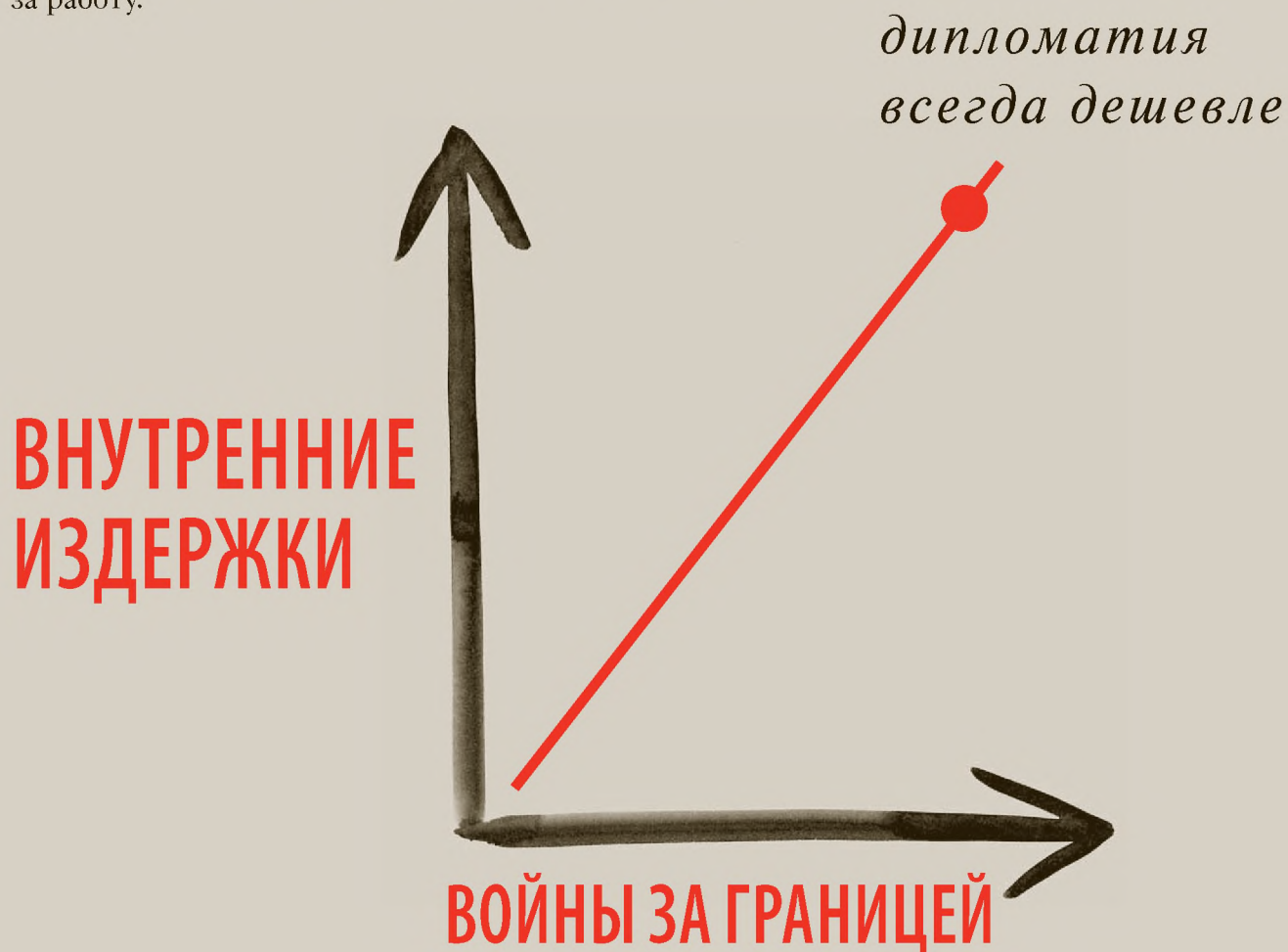
**ВИЗУАЛИЗИРУЕМ
ИНФОРМИРОВАННОСТЬ**

Сунь-цзы говорит:

Когда поднимают стотысячное войско и выступают в дальний поход, издержки крестьян и расходы правителя бывают очень велики.

Внутри страны и вовне ее возникают волнения; люди изнемогают и падают замертво на дорогу.

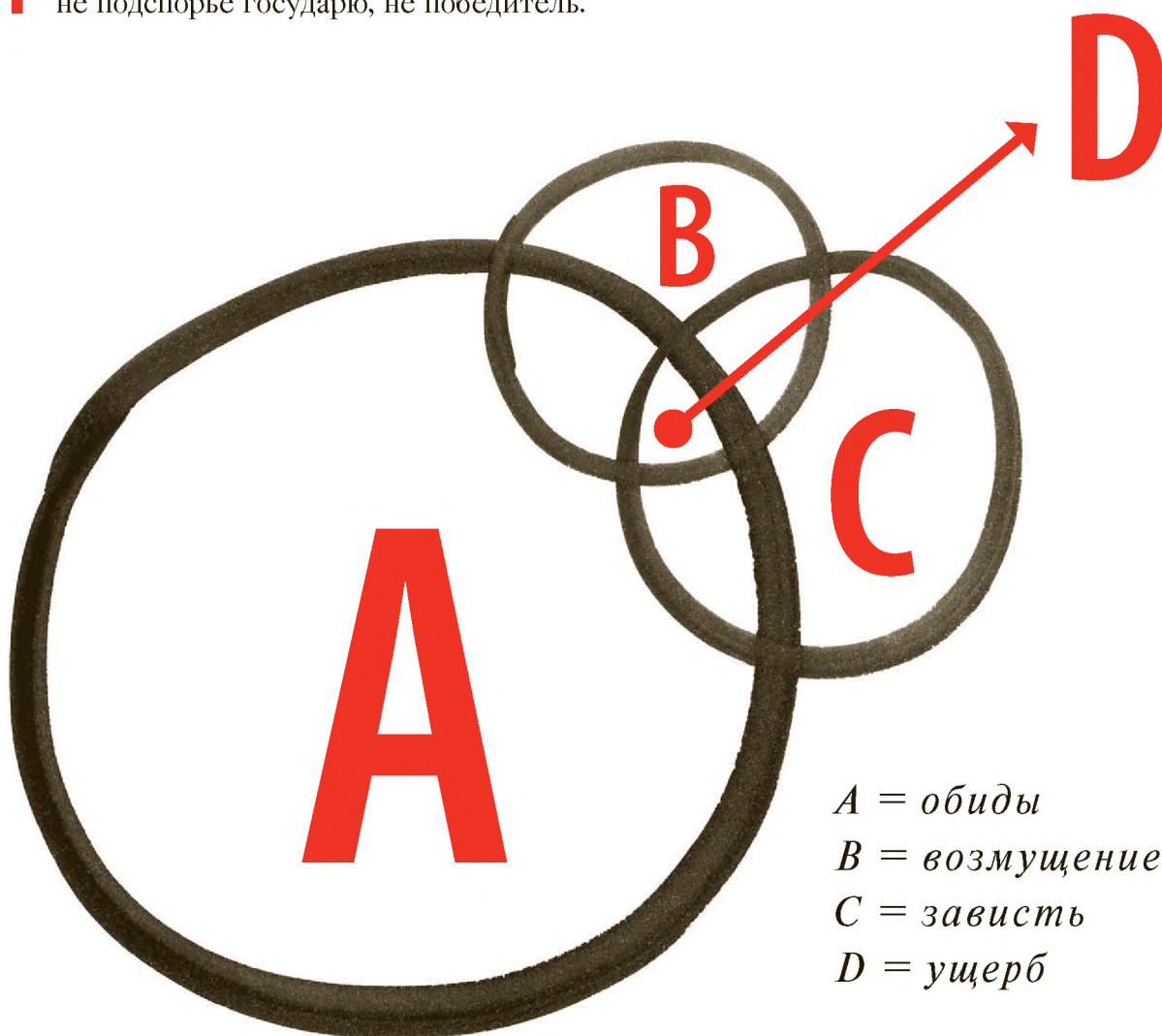
Бывает, что семьсот тысяч семейств не могут приняться за работу.



Воюют иногда годами, а победу решает единственный день.

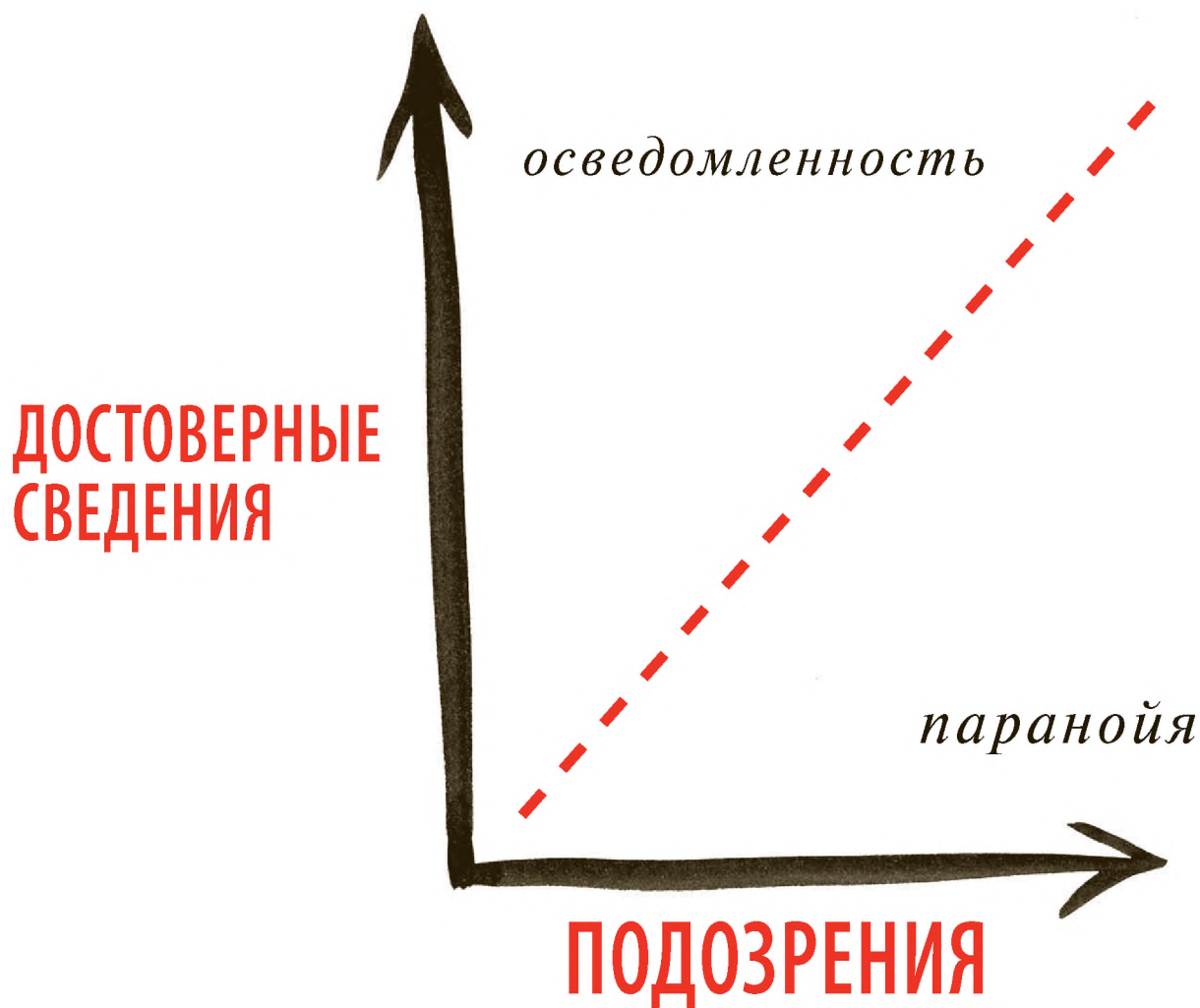
Жалеть денег на подкуп и вознаграждение и не разведывать планов врага — верх бесчеловечности.

Кто так поступает, не вождь своим людям, не подспорье государю, не победитель.



Просвещенные государи и мудрые полководцы нападали и побеждали, совершали подвиги, превосходя всех других, потому что все знали наперед.

Но ни боги, ни духи не дадут вам знание наперед.



Знание о расположении врага можно получить только от людей.

**НАЗНАЧЬ
ВСТРЕЧУ**

**СЛУШАЙ
ВНИМАТЕЛЬНО**

**ОБЕРНИ
СЕБЕ НА ПОЛЬЗУ**

*конфетно-букетный
период и будни шпионажа*

Нужны шпионы, которые бывают пяти видов:

1. Шпионы местные.
2. Шпионы внутренние.
3. Шпионы обращенные.
4. Шпионы-смертники.
5. Шпионы выживающие.

РЕДКАЯ ОСВЕДОМЛЕННОСТЬ

БОЛЬШОЙ
ОПЫТ

*незаменимый
шпион*

Когда действуют все пять
видов шпионов, никто
не распутает тайную сеть.

Это называется
божественным искусством
управления нитями.

Такая сеть — главное
сокровище государя.

**НАШЕЛ ДРУГОЙ
ИСТОЧНИК**

*философ
& журналист*

**ОТКРЫЛ
НОВУЮ
ИСТИНУ**



Местных шпионов вербуют из жителей страны противника и пользуются ими.

Внутренних шпионов вербуют из его чиновников и пользуются ими.

Обращенных шпионов вербуют из шпионов противника и пользуются ими.



*как добить
конкурентов
и завладеть рынком*

Когда я пускаю в ход обман, то даю ложные сведения своим шпионам, а те передают их противнику. Такие шпионы будут смертниками.

Выживающие шпионы — те, кто возвращается с донесением из стана врага.



Нет более ценных солдат, чем лазутчики.

Нет бóльших наград, чем для лазутчиков.

Нет дел более секретных, чем разведка.



Не обладая врожденной мудростью, нельзя пользоваться шпионами.

Не обладая человеколюбием и справедливостью, нельзя управлять разведкой.

Не обладая тонкостью и проницательностью, не сможешь оценить достоверность сведений, собранных лазутчиками.

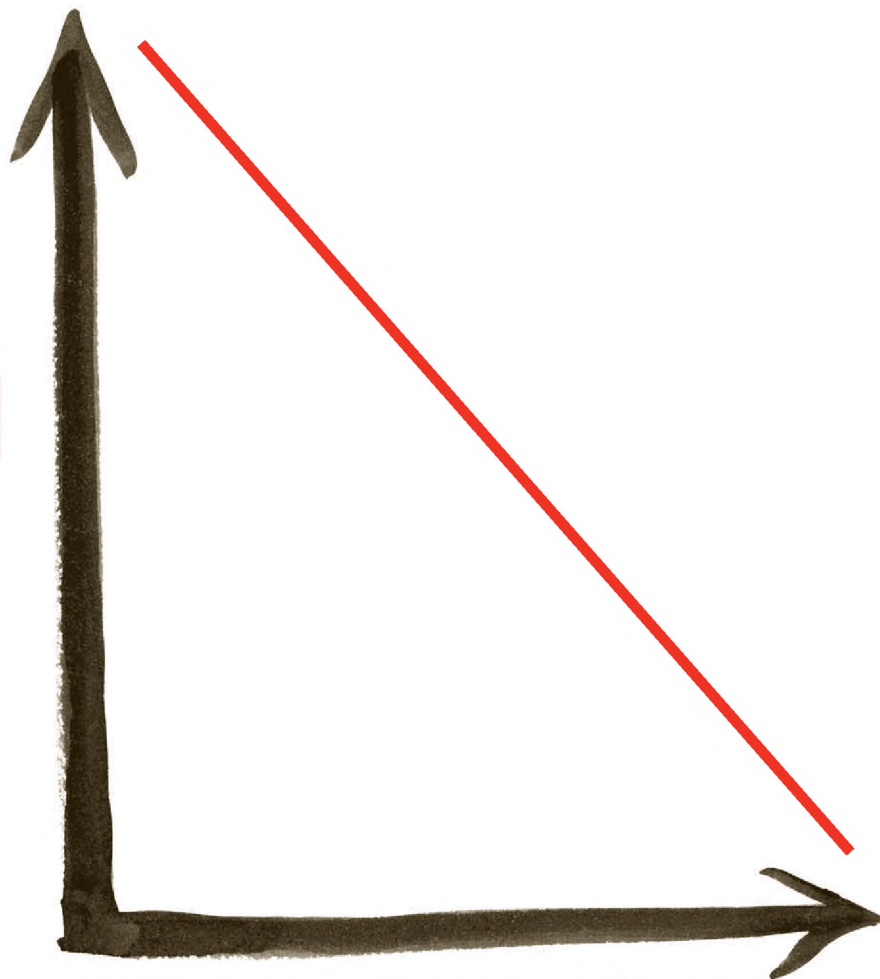


Действуй ловко!

Используй разведку в любом деле.

Если твоего шпиона раскрыли раньше времени, нужно убить и его, и того, кому он сообщил сведения.

СОЮЗНИКИ



УМЕНИЕ ХРАНИТЬ ТАЙНЫ

Если хочешь напасть на войско противника, на его крепость, убить его людей, обязательно сначала узнай, как зовут военачальника, его помощников, начальника стражи, воинов его стражи, личных телохранителей полководца.

Поручи своим лазутчикам обязательно узнать все это.



**НЕ ВО ВСЕ
ЩЕЛИ
ЗАГЛЯНУЛ**

НАПАСТИ

*выжившие
тараканы
и упущенные
возможности*

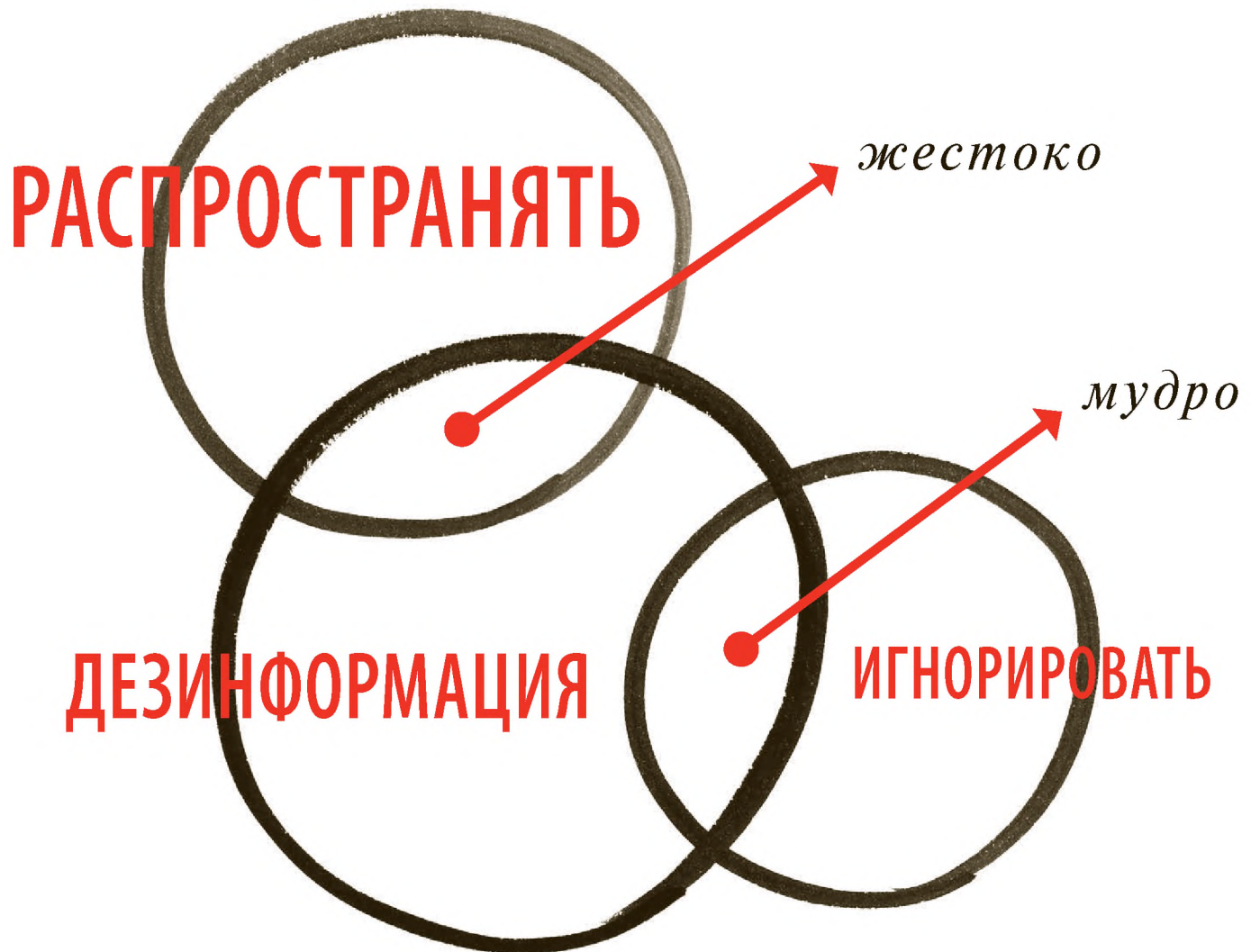
Если ты узнал, что у тебя появился шпион противника и следит за тобой, обязательно соблазни его; прими его у себя и размести с удобством.

Так ты сможешь заполучить обращенного шпиона. Благодаря ему ты будешь знать все.



Благодаря сведениям от обращенного шпиона можно вербовать и использовать местных и внутренних лазутчиков.

Благодаря его сведениям можно дать шпиону-смертнику обманное донесение и заслать его в стан врага.



Наконец, благодаря обращенному шпиону можно использовать сведения, добытые выживающим лазутчиком.

Все пять видов шпионов добывают знание о враге, но самый полезный — обращенный шпион. Поэтому его нужно беречь пуще прочих.

В древности, когда поднималось царство Инь, им служил И Чжи из дома Ся⁹.

Когда же поднималось царство Чжоу, им служил Люй Я из дома Инь.

*опасное
противоречие*



Поэтому только просвещенные государи и мудрые полководцы умеют делать своими шпионами людей большого ума и совершать великие дела.

Разведка — самое главное дело на войне, это опора для всех действий войска.



*Эта книга не появилась бы на свет без веры, поддержки и фантазии
целой армии дизайнеров и иллюстраторов.*

Спасибо, что использовали свою силу во благо.



ПРИМЕЧАНИЯ

- ¹ Существует несколько переводов труда Сунь-цзы на русский язык. Наиболее известны снабженные обширными комментариями переложения трех видных китаеведов — Николая Конрада, Владимира Малявина и Бронислава Виногородского.

Сунь-цзы. Искусство войны. Стратегия и тактика победителя. — М.: Эксмо; Terra Fantastica, 2003.

Военный канон Китая. — М.: Рипол Классик, 2015.

Сунь-цзы. Искусство побеждать. — М.: Эксмо, 2014.

- ² Ли — китайская единица измерения расстояния, в древности 300 или 360 шагов. Метрическое значение — 500 метров. Соответственно, 1000 ли = 500 километров.

- ³ 1000 унций = 28,3 килограмма. В Китае унция (таэль) была счетной единицей. Соответствующие ей монеты не чеканились, расчеты осуществлялись брусками золота разных веса и пробы.

- ⁴ В древней китайской музыке (как и в музыке многих других стран) был принят пентатонический звукоряд (звуки в пентатонике располагаются по чистым квинтам и/или квартам). Каждый тон соответствовал определенному типу семантического интонирования в языке, стихии природы, стороне света, рангу социальной иерархии и т. п. В конфуцианстве тонам музыки приписывали магическое воздействие. В V–III веках до нашей эры к этому ряду были добавлены два дополнительных звука, в результате сформировалась семиступенная гамма.
- ⁵ В аюрведе выделяется шесть вкусов: помимо указанных, еще и вяжущий/терпкий. В России же традиционно выделяется четыре базовых вкуса: кислый, сладкий, горький и соленый; дополнительно выделяют жгучий, терпкий, жирный и металлический привкус, для которых на данный момент не выявлены соответствующие рецепторы.
- ⁶ 100 ли — 50 километров.
- ⁷ 50 ли — 2,5 километра; 30 ли — 1,5 километра.
- ⁸ Чаншань (гора Вечности) — гора на севере Китая, считавшаяся священной.
- ⁹ Ся — легендарная династия, которая, по преданиям, правила в Древнем Китае в 2070–1765 годах до нашей эры (на ее территории в эпоху Чжоу располагалось царство Цзинь). Царство Инь (Шан, Шан-Инь) — первое китайское государственное образование, существовавшее в 1600–1027 годах до нашей эры к северу от мест, где река Хуанхэ вытекает на Великую Китайскую равнину. Династия Чжоу правила в 1045–221 годах до нашей эры и была сменена династией Цинь.

Научно-популярное издание

Хэги Джессика

ИСКУССТВО ВОЙНЫ

Классический трактат Сунь-цзы
в диаграммах и графиках

Главный редактор *Артём Степанов*

Ответственный редактор *Варвара Алёхина*

Арт-директор *Алексей Богомолов*

Редакторы *Борис Моносов, Ольга Свитова*

Верстка *Юлия Рахманина*

Корректоры *Евгения Смирнова, Надежда Болотина*